

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

DIPLOMOVÁ PRÁCE

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA ÚČETNICTVÍ

Systém rozpočtů a kalkulací vyšší odborné školy se zaměřením na projektovou činnost

System of Budgets and Calculations of Higher Vocational School with Focus on Project
Activity

Student: Bc. Lenka Vavříková

Vedoucí diplomové práce: Ing. Alžběta Urbancová, Ph.D.

Ostrava 2013

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra účetnictví

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Lenka Vavříková**
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6202T049 Účetnictví a daně
Specializace: 02 Účetnictví a daně
Téma: **Systém rozpočtů a kalkulací vyšší odborné školy se zaměřením na
projektovou činnost**
**System of Budgets and Calculations of Higher Vocational School with
Focus on Project Activity**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Charakteristika rozpočtů a kalkulací
 3. AHOL – Vyšší odborná škola, o.p.s.
 4. Analýza vybraných projektů školy
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratek
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

KRÁL, Bohumil a kol. *Manažerské účetnictví*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2010. 660 s. ISBN 978-80-7261-217-8.
POPESKO, Boris. *Moderní metody řízení nákladů*. Praha: Grada, 2009. 233 s. ISBN 978-80-247-2974-9.
URBANCOVÁ, Alžběta a Šárka KRYŠKOVÁ. *Účetnictví nevýdělečných organizací A*. 2. vyd. Ostrava: Ediční středisko VŠB-TU Ostrava, 2008. 232 s. ISBN 978-80-248-1801-6.


Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

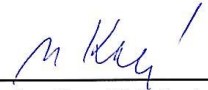
Vedoucí diplomové práce: **Ing. Alžběta Urbancová, Ph.D.**

Datum zadání: 23.11.2012

Datum odevzdání: 26.04.2013





Ing. Jana Hakalová, Ph.D.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh vypracovala samostatně. Přílohy č. 5,6, dané mi k dispozici, jsem samostatně doplnila.

V Ostravě 26. 4. 2013



Bc. Lenka Vavříková

Obsah

1	Úvod	6
2	Charakteristika rozpočtů a kalkulací	8
2.1	Rozpočty a kalkulace podnikatelů.....	8
2.1.1	Charakteristika společností podnikatelů	8
2.1.2	Systém rozpočtů podnikatelů	11
2.1.3	Kalkulace ve společnostech podnikatelů	14
2.2	Rozpočty a kalkulace neziskového sektoru	16
2.2.1	Charakteristika neziskového sektoru.....	16
2.2.2	Rozpočty neziskového sektoru	20
2.2.3	Kalkulace v neziskovém sektoru.....	21
2.3	Shrnutí a srovnání.....	23
3	AHOL – Vyšší odborná škola, o.p.s.....	28
3.1	Charakteristika a právní úprava AHOL – VOŠ, o.p.s.	28
3.1.1	Charakteristika AHOL – VOŠ, o.p.s.	28
3.1.2	Právní úprava AHOL – VOŠ, o.p.s.	29
3.2	Rozpočty a kalkulace školy	32
3.2.1	Rozpočty školy	32
3.2.2	Kalkulace školy.....	34
3.3	Projektová činnost školy	39
3.3.1	Projekt „Cesty za poznáním aneb rozvoj kompetencí žáků středních škol v oblasti bezbariérového cestování a komunikace“	39
3.3.2	Projekt Leonardo da Vinci – mobility	39
3.3.3	Vybudování a vybavení multimediální učebny a zavedení e-learningu do výuky AHOL – Vyšší odborné školy.....	40
3.3.4	Inovace vzdělávacích programů s vazbou na cizí jazyky se zapojením odborníků z praxe	40

3.3.5	Propojení teorie s praxí = zvýšení konkurenceschopnosti absolventů	41
3.3.6	Žijeme v Evropské unii – Perspektivy cestovního ruchu v turistické oblasti Ostravsko	41
3.3.7	A - Galerie	42
3.4	Shrnutí	43
4	Analýza vybraných projektů školy	45
4.1	NAEP - Projekt Leonardo da Vinci	45
4.1.1	Zaměření projektu	45
4.1.2	Metodika projektu	46
4.1.3	Rozpočet a kalkulace projektu	48
4.1.4	Účetnictví projektu	51
4.1.5	Shrnutí projektu	51
4.2	ESF – Vybudování a vybavení multimediální učebny	53
4.2.1	Zaměření projektu	53
4.2.2	Metodika projektu	53
4.2.3	Rozpočet a kalkulace projektu	55
4.2.4	Účetnictví projektu	58
4.2.5	Shrnutí projektu	59
4.3	Projekty OP VK MŠMT – Propojení teorie s praxí	60
4.3.1	Zaměření projektu	60
4.3.2	Metodika projektu	60
4.3.3	Rozpočet a kalkulace projektu	61
4.3.4	Účetnictví projektu	65
4.3.5	Shrnutí projektu	65
4.4	Shrnutí a vyhodnocení projektů	67
5	Závěr	71
	Seznam použité literatury	74
	Seznam zkratk	77

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Seznam příloh

Přílohy

1 Úvod

Rozpočty a kalkulace jsou důležitou součástí rozpočtů firem a institucí, zejména výrobních podniků; v oblasti nevýrobní nebo neziskové není kladen na tuto oblast takový důraz. Dobře zpracované rozpočty se objevují zejména ve výrobních podnicích, kde se kalkulace a rozpočty stanovují nejen krátkodobé, ale také dlouhodobé, a to z důvodu strategických vizí a plánů podniků, nebo z důvodu zakázkové výroby. V neziskové sféře se rozpočty a kalkulace stanovují zejména v návaznosti na zdrojové krytí nákladů a bývají v nevýrobním sektoru často opomíjeným prvkem. S rozpočty a kalkulacemi se setkáváme také v projektové činnosti při žádostech o granty nebo dotační projekty. Kvalitně zpracovaný rozpočet a dobrý kalkulační odhad jednotlivých položek u grantových rozpočtů bývají základem pro dobře zpracovaný projekt.

Diplomová práce se bude zabývat konkrétní obecně prospěšnou společností, která působí na poli vyššího odborného vzdělávání již 17 let. AHOL – Vyšší odborná škola, o.p.s. je neziskovou organizací, která se kromě výchovy a vzdělávání zabývá projektovou činností. V teoretické části budou rozpracovávány charakteristiky rozpočtů a kalkulací podnikatelského a neziskového sektoru, účetní a daňová problematika obou oblastí a srovnání jejich odlišností.

Třetí kapitola bude zaměřena na AHOL – Vyšší odbornou školu, o.p.s., na základní charakteristiku a právní úpravu školy, na problematiku rozpočtů a kalkulací školy. Bude provedena finanční analýza vývojových trendů u vývoje normativů u denní a dálkové formy vzdělávání oboru školy Cestovní ruch v letech 2010 – 2011. Srovnání v čase bude provedeno u největších příjmových položek školy, a to dotací na provoz školy a příjmů ze školného, se zaměřením na vývoj příjmů školy do budoucích let. Z hlediska rozpočtů a kalkulací bude provedeno srovnání skutečnosti s plánem vybraných položek rozpočtu školy a odůvodnění jejich výše. V této kapitole budou zmíněny jednotlivé projekty školy z let 2008 až 2013.

Samostatnou kapitolu bude tvořit srovnání zaměření a metodiky rozpočtů a kalkulací, účetního hlediska a personálního zabezpečení vybraných projektů vyšší odborné školy u tří základních projektových programů. Prvním z nich bude analýza náročnosti rozpočtu projektu mobility programu **Leonardo da Vinci** financovaný Národní agenturou pro evropské vzdělávací programy, jeho skladby a rozbor kalkulace. Bude porovnán podrobný revidovaný rozpočet a skutečné čerpání finančních prostředků, vyhodnocení rozdílů a jejich zdůvodnění. Druhým srovnávaným projektem bude projekt Evropských sociálních fondů, kde škola

v minulosti získala investiční projekt „**Vybudování a vybavení multimediální učebny a zavedení e-learningu do výuky AHOL – Vyšší odborné školy**“. U tohoto projektu bude analyzován rozpočet projektu a jeho čerpání se zaměřením na nedočerpané položky a jejich zdůvodnění. Poslední analýza rozpočtu bude provedena u projektu „**Propojení teorie s praxí = zvýšení konkurenceschopnosti absolventů**“ z Operačního programu vzdělávání pro konkurenceschopnost Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Přílohy rozpočtů jednotlivých projektů budou uvedeny v příloze diplomové práce.

Cílem diplomové práce je srovnání projektů ze tří odlišných oblastí financování, a to projektu **Národní agentury pro evropské vzdělávací projekty**, projektu **Evropských strukturálních fondů** a projektu **Operačního programu vzdělávání pro konkurenceschopnost MŠMT** se zaměřením na metodiku, rozpočty a kalkulace, vedení účetnictví a jejich dopad na náročnost rozpočtu, organizaci a personální zabezpečení. Problém rozpočtů a kalkulací s ohledem na projektovou činnost bude řešen v návaznosti na financování školy a její udržitelnosti na trhu vyššího odborného školství. Výsledkem bude návrh vedení školy, jakým projektům věnovat více pozornosti z hlediska přínosu pro rozvoj školy, její vybavenosti a pro osobnostní rozvoj studentů.

V první a druhé kapitole je použita metoda deskripce, pomocí které jsou charakterizovány druhy rozpočtů a kalkulací podnikatelského a neziskového sektoru, účetní a daňová problematika obou oblastí a také charakteristika konkrétní vyšší odborné školy. Metoda finanční analýzy vývojových trendů bude provedena u normativu studijního oboru Cestovní ruch. Pro srovnání příjmů ze školného a dotace na provoz školy v letech 2010 – 2012 a u vybraných položek rozpočtu bude použita metoda komparace. Metoda teoretické analýzy vymezuje problematiku jednotlivých vybraných projektů školy a získané poznatky jsou shrnuty pomocí metody syntézy.

2 Charakteristika rozpočtů a kalkulací

Na rozpočty a kalkulace je rozdílný pohled z hlediska podnikatelských subjektů, které své firmy zaměřují na zisk nebo zvýšení obrátu firmy a kalkulace jsou přizpůsobeny záměrům firmy. Neziskový sektor je velmi specifický v členění rozpočtů na hlavní a hospodářskou činnost a je zaměřen na zdroje krytí. Jednotlivá specifika obou sektorů jsou dále rozpracována.

2.1 Rozpočty a kalkulace podnikatelů

2.1.1 Charakteristika společností podnikatelů

Společnosti podnikatelů zahrnují zejména kapitálové společnosti, které jsou založeny za účelem podnikání a dosažení zisku. V moderním pojetí je cílem maximalizace tržní hodnoty podniku, avšak zisk je považován za jednu z hlavních ekonomických veličin (Popesko, 2009). Při zakládání těchto společností je upisována povinná výše vkladů, která vytváří základní kapitál, přičemž výše vkladu je zapsána v obchodním rejstříku. Takovými společnostmi jsou **společnost s ručením omezeným, akciová společnost a dle obchodního zákoníku k nim řadíme také komanditní společnost**. Jedná se o právnické osoby, které mohou být založeny jedním nebo více zakladateli, a to jak právnickou, tak fyzickou osobou. Společnosti vznikají dnem zápisu do obchodního rejstříku.

Tyto společnosti jsou zaměřeny především na zisk a jednou z cest zvyšování zisku je snižování nákladů, které jsou peněžně vyjádřenou spotřebou výrobních faktorů a jsou spojené s finančním účetnictvím, ze kterého vycházíme při výpočtu daně. Jak uvádí Mikovcová (2011), další pojetí je pojetí manažerské, které bere v úvahu i nepeněžní složku, jako jsou oportunitní náklady (náklady obětovaných příležitostí). Z pohledu mikroekonomie si firmy samy rozhodují, co budou vyrábět, jaké bude množství výrobků, výrobní technologie a postupy, zvažují vhodnou reklamu a marketing a v neposlední řadě stanovují i cenu výrobku. Firma volí výstup a cenu a její existence je spojena s transakčními náklady, což jsou náklady určované trhem (Hořejší, 2008).

Účetnictví podnikatelů

V podnikatelském sektoru se společnosti řídí zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví, v platném znění a vyhláškou č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona

č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli, účtujícími v soustavě podvojného účetnictví, ve znění pozdějších předpisů. K dosažení souladu v účetních metodách přispívají České účetní standardy, které obsahují popis účetních metod nebo postupy účtování a jsou vedeny u Ministerstva financí ČR. Společnosti musí dodržovat směrnou účtovou osnovu, účetní metody a uspořádání a obsahovou náplň položek rozvahy a výkazu zisku a ztráty. U výrobního sektoru se setkáváme s pojmem manažerského a finančního účetnictví, které můžeme zpracovávat pomocí jednookruhového účetnictví a pomocí členění analytické evidence. Druhá možnost je využití dvouokruhového účetnictví, v němž účtujeme v oddělených účetních okruzích. Může jít také o kombinaci jednookruhového a dvouokruhového účetnictví. Při rozhodování o stanovování metodiky vycházíme z potřeb společnosti. Z účetního hlediska můžeme sledovat dvě základní linie v účetnictví, a to:

- **orientaci na výkon** – sledujeme vztah nákladů k určitému výrobku, práci, službě k jednotlivým výkonům a činnostem,
- **orientaci na útvar** – sledujeme náklady jednotlivých útvarů – odpovědnostně orientované účetnictví, v tomto případě dochází k předfakturaci nákladů mezi jednotlivými středisky podle místa vzniku.

Rozhodnutí o orientaci manažerského účetnictví závisí na mnoha faktorech, jako je složitost výroby, délka výrobního cyklu, přímé a nepřímé náklady, systém odměňování managementu apod. (Král, 2010). V podnikatelském účetnictví není povinností odděleně sledovat náklady a výnosy na jednotlivé činnosti a za účetnictví zodpovídá jednatel firmy. Za každé účetní období musí být zpracována účetní závěrka, která je předkládána ke schválení valné hromadě s návrhem na rozdělení zisku nebo úhrady ztráty (Dvořák, 2008).

Daňová problematika podnikatelů

Daně placené firmami jsou daň spotřební, prodejní, daň z přidané hodnoty, důchodová daň a daň ze mzdy. Firmy platí daně nejen z výrobků, ale také ze zisku. Daně z výrobků se odrazí v nákupu u spotřebitelů, kteří při vyšší dani budou nahrazovat výrobek levnějšími alternativami. Pokud spotřebitelé budou nakupovat více substitutů, pak cena těchto výrobků vlivem poptávky vzroste a na druhé straně klesne cena původního výrobku. Vlivem těchto skutečností může docházet ke změně poptávky výrobců po výrobních faktorech. Při vyšším zdanění je nabízeno menší množství výrobních faktorů, což povede ke zpomalení ekonomiky

(Šíroký, 2008). Základem daně je výsledek hospodaření před zdaněním, který může být upraven o odečet následujících položek:

- daňovou ztrátu minulých let,
- dary, minimálně 2.000,- Kč, maximálně 5 % základu daně,
- slevy na zaměstnance se změněnou pracovní schopností.

Daň z příjmů právnických osob je pro rok 2012 stanovena na 19 %, pro rok 2013 zůstává stejná.

K dani z přidané hodnoty je přihlášena firma, která uskutečňuje ekonomické činnosti, buď dobrovolně, nebo pokud přesáhne obrát 1,000.000,- Kč za 12 po sobě jdoucích kalendářních měsíců, nebo když hodnota pořízeného zboží z jiného členského státu přesáhne v kalendářním roce částku 326.000,- Kč bez daně dle zákona č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty, v platném znění. Do této částky se nezapočítává hodnota zboží, které podléhá spotřební dani, a hodnota nového dopravního prostředku. Ve výrobním sektoru se firmy často dobrovolně přihlašují k této dani z důvodu lepší obchodovatelnosti se smluvními partnery, a to i přes vyšší administrativní zátěž.

Silniční daň platí společnosti za vozidla v souvislosti s podnikatelskou činností, poplatníkem je fyzická nebo právnická osoba, která je zapsána v technickém průkaze a jedná se o vozidlo registrované v ČR, a dále zaměstnavatel, který vyplácí cestovní náhrady. Základem daně je zdvihový objem válců u osobních automobilů a u nákladních automobilů součet nejvyšších povolených hmotností na nápravy v tunách.

Daň z nemovitostí je rozdělena na daň z pozemků a daň ze staveb dle zákona č. 338/1992 Sb. o dani z nemovitostí, v platném znění. Stavby, samostatné nebytové prostory i pozemky, pokud jsou využívány k podnikatelské činnosti, nejsou od daně z nemovitostí osvobozeny.

Daň dědická, darovací a z převodu nemovitostí - v oblasti podnikatelských subjektů se můžeme setkat s osvobozením od daně dědické a darovací, pokud dochází k převodům nemovitostí nebo nabytí majetku u společností s plnou majetkovou účastí státu. U podnikatelských subjektů jsou osvobozeny převody při reorganizaci v rámci insolventního řízení, pokud dojde k převodu dlužnickových aktiv na nově založenou právnickou osobu s majetkovou účastí věřitelů dle zákona č. 357/1992 Sb., o dani dědické, darovací a z převodu nemovitostí, v platném znění.

2.1.2 Systém rozpočtů podnikatelů

Rozpočty podnikatelů jsou stanoveny na délku životnosti produktu, délku provozního cyklu, v závislosti na výzkumu a vývoji daného produktu a také na stabilitě tržního prostředí. Z dlouhodobého hlediska stanovují podniky strategické rozpočty, které jsou formulovány na základě podnikové politiky a zabývají se také vývojem ekonomického okolí podniku, jako je politické, ekonomické prostředí, stabilita měny, vývoj kurzu měny, úroková míra, politika bankovního sektoru. Rozpočty výrobního sektoru se týkají především oblasti výzkumu a vývoje, investic, financí a výroby.

Dlouhodobé rozpočty jsou obvykle stanovovány v závislosti na délce řešeného projektu. Mají také svůj význam z hlediska řízení režijních nákladů a bývají označovány jako strategické řízení nákladů. Rozpočtované parametry u dlouhodobých rozpočtů nejsou stanoveny podrobně, ale jsou vymezeny globálně, jsou sestavovány jako zjednodušený finanční rozpočet, který klade důraz na vývoj stálých aktiv a dlouhodobých zdrojů financování, solventnost a rentabilitu vloženého kapitálu. Dlouhodobé rozpočty jsou důležité pro investiční rozhodování o budoucí kapacitě podniku (Král, 2010).

Krátkodobý rozpočet je založen na zpřesňování strategického rozpočtu, aktualizaci vývoje podniku, jeho cílů. V krátkodobém i dlouhodobém období se využívá tzv. klouzavých rozpočtů (Rolling Budgets), kdy je vymezeno základní období (5 let), ale po prvním roce je rozšíříme o další rok, a tím dosáhneme užší vazby k ročnímu taktickému rozpočtu.

Král (2010) uvádí, že tři základní hodnotové cíle firmy jsou promítnuty v **hlavním podnikovém rozpočtu** (Master Budget), který je obvykle sestaven na rok a zahrnuje:

- rozpočtovou výsledovku,
- rozpočtovou rozvahu,
- rozpočet peněžních toků.

Rozpočtová výsledovka je založena na výsledku hospodaření podniku – jejím zisku anebo ztrátě - a je sestavena z výnosů a tří typů rozpočtů nákladů - jednicových nákladů, přímých nákladů na konkrétní výkon, rozpočtů režijních nákladů. Základem rozpočtu je tedy účelové členění nákladů v kombinaci s členěním nákladů podle závislosti na objemu výkonu, čímž se liší od výkazu zisků a ztrát, který je používán ve finančním účetnictví.

Rozpočtová rozvaha je méně podrobná než u finančního účetnictví a zachycuje změnu stavu jednotlivých skupin aktiv a pasiv. Pro efektivní hodnocení hlavní činnosti firmy a ostatních aktivit musí dojít ke strukturální diferenciaci aktiv, závazků a vlastního kapitálu, který je bezprostředně potřebný pro realizaci hlavní činnosti a ostatních aktiv, závazků a vlastního kapitálu, který je spojen s aktivitami finančními a investičními. Toto rozdělení je důležité také pro **určení odpovědnosti za výrobu, za kterou odpovídá výrobní management, a za investice a finanční aktivity, za které odpovídá vlastník.**

Rozpočet peněžních toků je důležitý pro řízení solventnosti a likvidity podniku. Tento rozpočet **se obvykle sestavuje na rok**, může být sestaven i na měsíční či týdenní období. Dlouhodobý rozpočet peněžních toků je sestaven s ohledem na potřeby financování a je sestavován např. na období obchodního úvěru, délku podnikatelského cyklu. Peněžní toky jsou rozděleny na provozní činnost, investice a financování. Jak uvádí Král (2010), do rozpočtu peněžních toků jsou zahrnovány také daně z příjmů a příjmy a výdaje fiskálního charakteru.

Při plánování výdajů vycházíme z plánu výroby a rozpočtu nákladů na výrobu, které zahrnují spotřebu materiálu, osobní náklady, variabilní a fixní náklady. Náklady na materiál mohou být ovlivněny charakterem výrobního procesu a zásobování, vychází z hrubé spotřeby materiálu včetně odpadu a případných zmetků. Do materiálu není zahrnut spotřební materiál, který je rozpočtován ve variabilní a fixní režii. Jednicové osobní náklady zahrnují výkonové normy jednicových pracovníků, cena je kalkulovaná včetně sociálního a zdravotního pojištění. Pokud je při sestavování rozpočtů kladen důraz na komunikaci manažerů, dochází k podpoře nezbytné koordinace mezi jednotlivými podnikovými aktivitami a manažery a zefektivnění jejich práce. Na to navazuje i systém odměňování a **použití rozpočtu jako motivačního nástroje pro management podniku.** Tento systém je přínosný zejména u rozpočtů, které vycházejí z ovlivnitelných veličin režijních nákladů, výnosů z prodeje, marže apod. (Král, 2010).

Důležitým prvkem rozpočtů jsou náklady, které členíme dle následující klasifikace:

- účelové členění – výrobní, odbytové, správní,
- kalkulační členění – přímé nepřímé,
- druhové členění – materiálové, mzdové, služby apod.,
- členění ke změnám objemu výroby – fixní a variabilní náklady.

Pro efektivní řízení nákladů je důležité rozhodnutí o nejvhodnější metodě výpočtu nákladů a o způsobu, jakým budou náklady přiřazeny na nositele nákladů. Jedná se tedy o rozhodnutí o kalkulačním systému (Král, 2010).

Fáze rozpočtu

Rozpočty se vyznačují časovou náročností a jsou rozvrženy do čtyř základních fází:

- příprava rozpočtů – tato fáze je charakteristická sběrem dat a informací pro rozpočty,
- sestavení rozpočtu – jsou vytvořeny dílčí rozpočty a souhrnný rozpočet za podnik,
- kontrola plnění rozpočtu a identifikace odchylek – jsou srovnávány skutečné a rozpočtované hodnoty v průběhu období a po skončení rozpočtovaného období,
- odstranění odchylek – jsou odstraněny negativní dopady odchylek, snaha o vyloučení jejich vzniku.

Nevýhodou tradičních rozpočtů je jejich časová náročnost, podporují zastaralé firemní stereotypy a nesnadno se přizpůsobují změnám v podniku. Rozpočty nebývají provázány, v podnicích je více dílčích rozpočtů, které se vztahují k určitému časovému období a komplexně nepodávají ucelené informace pro vedení společnosti. Dalším **nedostatkem je neodůvodněnost hodnot v rozpočtech, rozpočty jsou orientovány na výsledek, nezabývají se příčinami a potlačují příležitosti spolupráce jednotlivých útvarů v podniku, kdy jednotlivé útvary mají sklony bránit se spolupráci s ostatními za účelem dojednání lepších podmínek od dodavatelů a vybudování nových obchodních příležitostí.**

Nevýhodou je také striktní plnění rozpočtů, takže ke konci rozpočtovaného období dochází k překotnému utrácení položek, které nebyly dočerpány - např. i z důvodu hmotné zainteresovanosti manažerů. U zahraničních organizací se upouští od klasického rozpočetnictví, považovaného za neefektivní byrokratický proces, který je nahrazován novým systémem odpovědnosti a hodnocením výkonů založených na snižování nákladů a zvyšování výkonnosti.

Nové přístupy k rozpočetnictví se vyznačují **používáním klouzavých rozpočtů** namísto pevných, aby docházelo k flexibilnímu přizpůsobování změnám, dále jsou organizační jednotky hodnoceny ne na základě dodržování rozpočtů, ale **na základě ukazatelů výkonnosti** – útvary fungují efektivněji, pokud jsou decentralizovány, mohou přímo ovlivňovat svou výkonnost. Dalším přístupem je **progresivní systém odměňování**, založený

na objektivní výkonnosti, kterou pracovníci mohou sami ovlivňovat; rovněž zde patří **změna procesu plánování**, které je ponecháno na jednotlivých organizačních jednotkách a není řízeno směrem odshora dolů (Popesko, 2009).

2.1.3 Kalkulace ve společnostech podnikatelů

Kalkulaci řadíme k základním nástrojům řízení, která slouží vedení společnosti k posuzování výkonu. **Náklady výkonů jsou stanovovány v každém podniku individuálně s ohledem na uživatele a rozhodování. Kalkulace znázorňuje v souvislosti naturálně vyjádřený výkon a jeho charakteristiku.** Je zaměřena především na vymezení předmětu kalkulace, způsobu přiřazování nákladů a také na strukturu hodnotových veličin vzhledem ke kalkulační jednici.

Varianty nákladových kalkulací se liší dle svého uplatnění:

- předběžná kalkulace,
- výsledná kalkulace,
- operativní kalkulace.

Předběžné kalkulace se týkají přípravných prací na výrobku nebo poskytnutí služby. Nevycházejí z přesných nákladů na výrobek nebo službu, ale jedná se o odhad nákladů. U předběžných kalkulací rozlišujeme **propočtové kalkulace**, které používáme u nových výrobků nebo u zpracování cenových nabídek, a **plánové kalkulace**, které jsou přesnější a jsou používány ve výrobě pro přesné plánování operací. Při dokončení výrobku se sestavuje **výsledná kalkulace**, která vychází z přesné spotřeby nákladů a slouží ke kontrole hospodárnosti; dochází ke srovnávání skutečných nákladů na výrobek a odhadované výše nákladů. V průmyslu se setkáváme s pojmem **operativní kalkulace**, která je charakteristická zejména pro sériovou výrobu a je sestavována v průběhu výrobního procesu. Jak uvádí Popesko (2009), firmy nepoužívají jen jeden druh kalkulací, ale využívají a kombinují různé **kalkulační systémy**.

Kalkulace mají široké uplatnění nejen při tvorbě cen, ale ovlivňují také hospodárnost v podnicích a jsou využívány pro ohodnocení nedokončené výroby, polotovarů, aktivovaných výkonů a výrobků (Král, 2010).

Kalkulací rozumíme také postup výpočtu nákladů – ceny za jednotku produkce, může být chápána i jako písemný výsledek této činnosti. V každém podniku je struktura nákladů vyjádřena individuálně v tzv. **kalkulačním vzorci**.

Jeho forma vychází ze zjednodušeného principu:

$$\text{náklady} + \text{zisk} = \text{cena}.$$

Struktura typového kalkulačního vzorce se skládá z:

- vlastních nákladů výroby - z přímého materiálu, přímých mezd, ostatních přímých nákladů a výrobní režie,
- vlastních nákladů výkonu – správní režie a vlastní náklady výkonu,
- úplných vlastních nákladů výkonu – odbytové náklady a úplné vlastní náklady výkonu,
- zisku, ztráty.

V současné praxi se uplatňují propočty kalkulačních vzorců, které mohou být zaměřeny na úroveň marže podniku nebo například na stanovení ceny s ohledem na konkurenci v odvětví.

Při kalkulacích podnikových výkonů jsou požívány především dva základní způsoby nákladů:

1. Kalkulace s úplnými náklady

Na jednotlivý výrobek jsou rozpočteny veškeré náklady – přímé i nepřímé. Zisk je rozdílem ceny a vlastních nákladů výkonu. Ke kalkulaci s úplnými náklady je možné použít následující metody:

- kalkulace dělením
 - prostá, stupňovitá, s poměrovými čísly,
- kalkulace přírážková
 - sumační, diferencovaná,
- kalkulace ve sdružené výrobě,
- kalkulace rozdílové,
- kalkulace nákladů podle procesů (ABC).

2. Kalkulace s neúplnými náklady

Na jednotlivé výrobky jsou rozpočítávány pouze přímé – variabilní náklady. Tato kalkulace **variabilních nákladů** je založena na principu přiřazování nákladů na kalkulovaný

výkon. Zahrnují jednicové náklady a variabilní složku režie (Král, 2010). Jak tvrdí Popesko (2009), tato kalkulace klade důraz na oddělení variabilních a fixních nákladů.

Při kalkulaci cen jednotlivých výrobků firma musí brát zřetel na to, v jaké fázi své existence se nachází - jedná se o fáze zavedení, růstu, zralosti nebo ústupu společnosti.

2.2 Rozpočty a kalkulace neziskového sektoru

2.2.1 Charakteristika neziskového sektoru

Organizace, které se nacházejí v neziskovém sektoru, lze rozdělit podle Rektořika (2010) do základních skupin:

- vzájemně prospěšné organizace,
- veřejně prospěšné organizace.

Dle Hyánka (2011) musí organizace splňovat následující kritéria:

- **organizovanost** – instituce nebo společnost musí mít určitou vnitřní organizovanou strukturu, je registrovaná nebo jinak právně ukotvená; funguje na základě zřizovací listiny nebo zakládací smlouvy. Nejedná se tedy o neformální seskupení nebo dočasně ustanovenou společnost,
- **soukromá** – tedy oddělená od veřejných nebo státních struktur a neměla by vykonávat funkce, které přísluší veřejné správě nebo veřejné moci,
- **neziskovost** – zisk společnosti nesmí být rozdělován mezi vlastníky, zakladatele, správní radu nebo management společnosti, což je v českém právním řádu zakotveno v definici organizace, která je založená za jiným účelem, než je podnikání,
- **samosprávná** – disponuje vnitřní strukturou s definovanými řídicími a kontrolními mechanismy, ve své činnosti tedy nepodléhá soukromému byznysu ani vládě,
- **dobrovolná** – popřípadě s účastí dobrovolníků. Tato podmínka je spíše chápána jako požadavek nežli nezbytnost

Dle Pestoffa (1995) lze organizace rozdělit na čtyři sektory, a to ziskový (soukromý) sektor, neziskový veřejný, neziskový soukromý a neziskový (domácnosti).

Účetnictví neziskového sektoru

Účetnictví neziskových organizací se řídí zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví, v platném znění, vyhláškou č. 504/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č.

563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, u kterých hlavním předmětem činnosti není podnikání a ČÚS č. 401 – 414 a dále vyhláškou č. 410/2009 Sb. a ČÚS č. 701 – 710.

Vyhláškou č. 504/2002 Sb., která je směrodatná pro účetní jednotky, u nichž podnikání není hlavním předmětem činnosti, se řídí zejména:

- politické strany, politické hnutí,
- občanská sdružení,
- církve a náboženské společnosti,
- **obecně prospěšné společnosti,**
- zájmová sdružení právnických osob,
- nadace a nadační fondy,
- veřejné vysoké školy,
- společenství vlastníků jednotek,
- komory vymezené zákonem.

Do výše uvedené kategorie spadá AHOL – Vyšší odborná škola se statutem obecně prospěšné společnosti.

Vyhláškou č. 410/2009 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro některé vybrané účetní jednotky, se řídí státní nevýdělečné, rozpočtové organizace, jako jsou:

- organizační složky státu,
- územní samosprávné celky,
- dobrovolné svazky obcí,
- příspěvkové organizace,
- státní fondy,
- regionální rady regionu soudržnosti.

U nevýdělečných organizací je důležité členění nákladů a výnosů ke dni uzavírání účetních knih, na hlavní – neziskovou činnost a vedlejší - hospodářskou činnost. Toto členění je vhodné provádět pomocí analytických účtů. Účetní závěrka probíhá dle vyhlášky č. 504/2002 Sb, kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb. o účetnictví; je tvořena rozvahou, výkazem zisku a ztráty a přílohou.

Daňová problematika neziskových organizací

Dle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů, dle § 18 odstavec 8, se za **poplatníky, kteří nejsou založeni nebo zřízení za účelem podnikání**, v ČR považují především:

- zájmová sdružení právnických osob,
- občanská sdružení,
- odborové organizace,
- politické strany a politická hnutí,
- nadační fondy,
- **obecně prospěšné společnosti**,
- veřejné vysoké školy,
- veřejné výzkumné instituce,
- školské právnické osoby,
- organizační složky státu,
- příspěvkové organizace,
- státní fondy,
- subjekty, o nichž to stanoví zvláštní zákon.

Neziskové organizace mají stanovenou svou vizi, poslání a cíle, které realizují pomocí plánovacího procesu.

Neziskové organizace mohou být plátcí a poplatníky veškerých daní, ale setkáváme se zde s daňovými úlevami, osvobozením nebo výjimkami ze zdanění. Pro účely daně z příjmů je důležité rozdělení na hlavní činnost a činnost hospodářskou. U poplatníků, kteří nejsou založeni za účelem podnikání, nejsou předmětem daně z příjmů příjmy z dotací, finanční prostředky ze státního rozpočtu, rozpočtu kraje, obcí, podpory státních fondů, podpory regionální rady, prostředky poskytnuté z rozpočtu Evropské unie, příjmy z úroků na běžných účtech za podmínky, že příjmy z hlavní činnosti jsou nižší než náklady na tuto činnost. Vždy jsou předmětem daně z příjmů příjmy z reklam, členských příspěvků a příjmy z nájemného, mimo nájmů státního majetku, který je příjmem státního rozpočtu (Marková, 2012).

Příjmy neziskových organizací lze tedy rozdělit na:

- **příjmy, které nejsou předmětem daně,**
- **příjmy, které jsou předmětem daně,**

- příjmy od daně osvobozené,
- příjmy zdaňované v samostatném základu daně,
- příjmy zahrnované do základu daně z příjmů.

Základem daně z příjmů u neziskových subjektů jsou příjmy, které převyšují výdaje, při respektování časové a věcné souvislosti. Do příjmů se nezapočítávají příjmy, které nejsou předmětem daně a příjmy osvobozené od daně z příjmů. **Poplatníci, kteří nejsou založeni nebo zřízeni za účelem podnikání, mohou základ daně, upravený o položky odčitatelné od základu daně, dále snížit až o 30% do maximální výše 1,000.000,- Kč. Pokud 30% činí méně než 300.000,- Kč, může účetní jednotka odečíst částku 300.000,- Kč, maximálně do výše základu daně. Prostředky, které získají poplatníci daňovou úsporou, musí být použity na náklady, související s předmětem hlavní činnosti, která není předmětem daně, a to v následujících třech zdaňovacích obdobích.** Použití daňové úspory v souladu s § 20 odst. 7 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, v platném znění, podléhá kontrole finančního úřadu, a pokud není použita v souladu se zákonem, popřípadě jinými zákony, správce daně daňovou povinnost doměří (Urbancová, 2008). Ztráta u neziskových organizací může vzniknout pouze v oblasti hospodářské činnosti a lze ji odečíst v nejdéle pěti zdaňovacích obdobích, po období, ve kterém vznikla. Toto ustanovení neplatí pro obecně prospěšné společnosti (Rektořík, 2010). **V případě, že nezisková organizace poskytne dar na veřejně prospěšné účely, nemůže si uplatnit odpočet na poskytnuté dary.**

Plátcem daně z přidané hodnoty je osoba povinná k dani, neziskové organizace jen pokud uskutečňují ekonomické činnosti a činnosti, které jsou vykonávány podle zvláštních předpisů, dále pokud využívají hmotný a nehmotný majetek, ze kterého plynou příjmy. Dle zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, v platném znění, jsou neziskové organizace osvobozeny bez nároku na odpočet zejména u následujících činností:

- **výchova a vzdělávání,**
- zdravotnické služby,
- sociální pomoc,
- převod a nájem pozemků, staveb a bytů,
- služby a zboží související s ochranou a výchovou dětí a mládeže, kulturních a sportovních služeb.

Silniční daň, dle zákona č. 16/1993 Sb., o dani silniční, se u organizací, které nejsou založeny nebo zřízeny za účelem dosažení zisku, řídí zvláštním režimem. **Předmětem daně**

nejsou vozidla, která poplatník využívá k hlavní nevýdělečné činnosti, ale jen ta vozidla, která jsou využívána k vedlejším hospodářským aktivitám.

Daň z nemovitostí je upravena zákonem č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitostí, v platném znění. **Neziskové organizace jsou osvobozeny od obou daní, pokud pozemky a stavby používají k hlavní nevýdělečné činnosti, a toto osvobození musí uplatnit v daňovém přiznání.** Pokud stavby a budovy používají k hospodářské činnosti, stávají se plátcem daně z nemovitostí.

Daň dědická, darovací a z převodu nemovitostí – tato daň je upravena zákonem č. 357/1992 Sb., o dani dědické, dani darovací a dani z převodu nemovitostí. Od této daně je osvobozeno bezúplatné nabytí majetku uvedené v § 20 odst. 4:

- pro poplatníky v oblasti kultury, **školství**, výchovy a vzdělávání, zdravotnictví, sociální péče, vědy, výzkumu,
- poplatníky, kteří jsou státem registrovanou církví, náboženskou společností,
- pro nadace, nadační fondy, pokud je majetek požíván pro obecně prospěšné účely,
- zdravotní pojišťovny, fondy veřejného zdravotního pojištění,
- politickou stranu nebo politické hnutí.

2.2.2 Rozpočty neziskového sektoru

Rozpočty u neziskového sektoru vycházejí zejména z předmětu hlavní činnosti a hospodářské (doplňkové) činnosti, která je provozována za účelem zisku. Rozpočty v neziskovém sektoru jsou dány vývojem organizace, jejími zásadami a cíli. Rozpočet slouží také k porovnávání předpokládaného rozpočtu a skutečnosti. V průběhu období organizace zjišťuje, zda má dostatek finančních zdrojů ke krytí nákladů, nebo zda bude muset finanční prostředky do rozpočtu doplnit. Získávání prostředků v neziskové organizaci (fundraising) je důležitým aspektem pro financování.

Programový rozpočet – je jedním z nejpoužívanějších a nejznámějších typů, bývá rozdělen podle jednotlivých činností organizace. Skládá se z nákladových položek a položek zdrojového krytí. Činnosti organizace mohou být označovány jako střediska, což umožňuje jednodušší identifikaci činností. Každá organizace má náklady nejen spojené s určitou činností, ale také náklady na administrativu, marketing, ekonomické činnosti, které nazýváme režijními náklady a které jsou nedílnou součástí celkových nákladů společnosti. Režijní náklady lze rozdělovat rovnoměrně, někdy však neodpovídají skutečnosti, a proto dochází

k rozdělení režijních nákladů poměrem. Pokud dokážeme přesně identifikovat velikost režijní spotřeby, pak ji rozpočítáváme podle velikosti cílových skupin (Rektořík, 2010).

Zdrojový rozpočet – stanovuje, z jakých zdrojů krytí bude organizace hradit náklady samostatně pro každý program. Následně se sestavuje tabulka za celou organizaci, kde lze zjistit přehled o zdrojích financí na jednotlivé náklady. Takto sestavený zdrojový rozpočet přehledně ukáže zajištěnost výnosů pro všechny druhy nákladů. Pokud rozpočet ukáže nedostatečné finanční krytí, pak je nutné se zaměřit na fundraising, popřípadě snížení nákladů. U zdrojového rozpočtu se pracuje s předpokládanými výnosy a náklady.

Rozpočet finančních toků – navazuje na rozpočet programový. U tohoto rozpočtu pracujeme se skutečnými toky peněz a z hlediska financí nám činnost organizace rozděluje na tři základní činnosti.

- vlastní provoz organizace,
- hmotné a nehmotné investice,
- finanční investice.

Příprava rozpočtu školy je záležitostí ředitele a ekonoma ve spolupráci s programovými odborníky a plán ročního rozpočtu na příští období je schvalován vrcholným orgánem, který jej připomínkuje a schvaluje.

2.2.3 Kalkulace v neziskovém sektoru

Kalkulací je výpočet nákladů a ceny na kalkulační jednici a podle časového hlediska, kdy se kalkulace sestavuje, je rozdělena na předběžnou a výslednou. Předběžné kalkulace počítáme před započítáním služby nebo činnosti a dělí se na **normové a propočtové**. U normových vycházíme z technických a technicko-hospodářských norem. Propočtové kalkulace jsou méně přesné, vycházejí z odhadovaných cen minulých období. Výsledné kalkulace jsou jako u výrobní sféry vypočítávány na konci období nebo po ukončení dílčí činnosti a vycházejí z přesných údajů získaných z účetnictví. Srovnáním předběžné a výsledné kalkulace lze zjistit, které z položek byly nadhodnoceny nebo naopak podhodnoceny. Pokud nezisková organizace provádí hospodářskou činnost ve velkém rozsahu, využívá normové členění na **plánové kalkulace a operativní kalkulace**.

Plánové kalkulace se vztahují k delšímu časovému období (rok); kratší časové období (čtvrtletí, měsíc) je řešeno operativní kalkulací. Struktura nákladů je také určována, stejně jako ve výrobním sektoru, tzv. **kalkulačním vzorcem** (Rektořík, 2010).

Pro hospodářskou činnost se obvykle používá následující kalkulační vzorec:

- vlastní náklady HČ - z přímého materiálu, přímých mezd, ostatních přímých nákladů a přímá středisková režie,
- vlastní náklady výkonu – správní režie, zásobovací režie a vlastní náklady HČ,
- úplné vlastní náklady výkonu – odbytové náklady a vlastní náklady výkonu,
- **zisk.**

V neziskovém sektoru je tedy u kalkulačního vzorce uvažován jen zisk - na rozdíl od kalkulačního vzorce podnikatelů. **Cenu posuzuje** jak u veřejných neziskových, tak soukromých neziskových organizací **financující subjekt**.

Výše ceny u neziskových organizací by podle Rektořika (2010) měla vycházet:

- z poslání organizace,
- cílů organizace,
- cílů cenové tvorby organizace,
- výběru strategie cenové tvorby,
- vnitřních faktorů, které působí na stanovení hladiny ceny,
- posouzení nákladových faktorů,
- posouzení vnějších faktorů,
- ze sociálních faktorů a dostupnosti finančních zdrojů,
- stanovení cenové politiky a metody pro tvorbu cen,
- realizace cenové politiky.

Typy cen v neziskovém sektoru jsou obdobné jako v sektoru ziskovém – jedná se o fixní ceny, které jsou stejné pro všechny odběratele, a variabilní ceny, které jsou stanoveny na základě odlišností, např. sponzoringu nebo členství v organizaci.

2.3 Shrnutí a srovnání

Účetnictví podnikatelů se řídí zákonem o účetnictví č. 563/1991 Sb., vyhláškou č. 500/2002 Sb a ČÚS č. 001 - 023. V účetnictví se objevuje zaměření na výkon nebo na útvar podle orientace účetnictví. Za účetnictví zodpovídá jednatel firmy.

Daňová problematika zahrnuje daně na trhu výrobních faktorů. Firmy mohou být zaměřené na maximalizaci zisku nebo na maximalizaci obratu. Společnosti, pokud nejsou fyzickými osobami, platí daň ze zisku právnických osob bez možnosti odečtu nezdanitelné částky jako u neziskových organizací. Při výpočtu daně se vychází z výsledku hospodaření, který je upraven o odpočitatelné položky.

Neziskový sektor je zastoupen subjekty, které nejsou orientovány na zisk. Jedná se o neziskové organizace, které se zabývají hlavní činností neziskovou a mohou mít činnost vedlejší hospodářskou, která je zisková. Účetnictví se řídí zákonem č. 563/2002 Sb., o účetnictví, v platném znění, a příslušnými vyhláškami pro nevýdělečné organizace a dále účetními standardy č. 401 – 414 popřípadě č. 701 – 710. Při uzavírání účetních knih musí být účetnictví rozděleno na hlavní a hospodářskou činnost. V souvislosti s hlavní a hospodářskou činností může mít nezisková organizace příjmy, které nejsou předmětem daně, příjmy od daně osvobozené, zdaňované v samostatném základu daně, zahrnované do základu daně. V případě, že má účetní jednotka pouze příjmy osvobozené od daně anebo nepodléhající dani, není povinna podat daňové přiznání. Daňový základ u poplatníků, kteří nejsou založení za účelem podnikání, lze snížit o 30% maximálně do výše 1,000.000,- Kč; pokud je 30% méně než 300.000,- Kč, pak odečte částku 300.000,- Kč. Takto získané prostředky musí být v následujících třech letech použity na náklady hlavní neziskové činnosti. Ztrátu lze odečíst v nejdéle pěti zdaňovacích obdobích, a to pouze u hospodářské činnosti. V případě poskytnutí daru si nezisková organizace nemůže uplatnit odpočet na dary.

Shrnutí rozpočtů a kalkulací podnikatelů

Podnikatelský sektor je reprezentován společnostmi s ručením omezeným, komanditními společnostmi nebo akciovými společnostmi, které se orientují na zisk a při zvyšování zisku se snaží o snižování nákladů. Tomu odpovídá kalkulační systém firmy, který je zaměřen na náklady a podle typu výroby na jednotlivé položky. Firmy pracují s variabilními a fixními náklady a jejich účetnictví je zaměřeno na výkon nebo na útvar. Rozpočty firmy jsou rozděleny podle období od dlouhodobých – strategických, střednědobých až po krátkodobé –

operativní, které se používají zejména ve výrobních podnicích, kde dochází k časté změně výrobku. U zakázkové výroby jsou kalkulace a rozpočty spojené s určitou zakázkou.

Rozpočty jsou rozděleny na dlouhodobé a krátkodobé v závislosti na délce řešeného problému. Dlouhodobé rozpočty jsou strategického významu a jsou důležité v investičním rozhodování, krátkodobý rozpočet zpřesňuje strategický rozpočet a většinou bývá zpracován na období jednoho roku. Hlavní podnikový rozpočet se skládá z rozpočtové výsledovky, rozpočtové rozvahy a rozpočtu peněžních toků. Rozpočty by měly podléhat kontrole v určitém časovém horizontu, jsou časově náročné a mají čtyři základní fáze: přípravu rozpočtu, sestavení rozpočtu, kontrolu plnění a odstraňování odchylek.

Problémem stanovení kalkulace ve výrobním sektoru je odtržení propočtu nákladů od prvotního propočtu nákladů určitého výrobku nebo účelu, pro který byly zpracovány, a tím může dojít ke zkreslení kalkulace. Následně může dojít k chybnému rozhodnutí o nákupu polotovarů, ačkoliv by bylo pro firmu výhodnější polotovar vyrobit ve vlastní režii. Čím přesnější budou informace o alokaci zdrojů a výpočet kalkulačního vzorce podniku, tím přesnější bude následný rozpočet podniku. Snahou firem je minimalizace nákladů. Firma má explicitní náklady – účetní a implicitní náklady, které vyjadřují hodnotu jiných statků, které by mohly být vyrobeny při stejných výrobních faktorech. Náklady jsou děleny do dvou skupin, a to:

- celkové náklady – fixní a variabilní,
- jednotkové náklady – průměrné a mezní.

Kalkulace slouží společnosti k posuzování výkonu. Jednotlivými variantami jsou předběžná kalkulace, výsledná a operativní kalkulace. Při kalkulačních propočtech využíváme kalkulačního vzorce, který vychází z principu: **náklady + zisk = cena**. U kalkulací podnikových výkonů se používají kalkulace s úplnými náklady (zahrnují přímé i nepřímé náklady) a kalkulace s neúplnými náklady (jsou používány pouze přímé – variabilní náklady). Při kontrole jednotlivých rozpočtů se používá systém odchylek.

Shrnutí rozpočtů a kalkulací neziskového sektoru

Rozpočty neziskových organizací jsou rozdělovány na rozpočty hlavní činnosti, což je činnost, pro kterou byla společnost založena, a rozpočty hospodářské činnosti, která je považována za činnost ziskovou. Nejčastěji jsou používány programové rozpočty, které se dělí podle jednotlivých činností organizace a vykazování jednotlivých nákladů; zdrojový rozpočet pracuje s předpokládanými náklady a dostatečnými zdroji krytí. Pokud nejsou

dostatečně zajištěny zdroje krytí nákladů, organizace se musí soustředit na fundraising nebo snížení nákladů. Rozpočet finančních toků sleduje pohyb financí v provozu organizace, hmotných a nehmotných investicích a finančních investicích. Rozpočty neziskových organizací jsou závislé na zdrojích krytí, což mohou být veřejné zdroje – státní rozpočet, rozpočty krajů, obcí, dotace z fondů Evropské unie, odvody z hazardních her a loterií, odvody. **Rozpočet připravuje ředitel, ekonom a programoví odborníci. Roční rozpočet na další období schvaluje vrcholný orgán neziskové instituce.** Kalkulace jsou sestavovány předběžné, tzn. před započítáním činnosti nebo služby, a výsledné, které vycházejí z přesných údajů z účetnictví a následně se provádí jejich srovnání. U hospodářské činnosti nezisková organizace může využít v delším časovém období plánové kalkulace, v krátkém období kalkulace operativní. Neziskový sektor vychází stejně jako sektor ziskový z kalkulačního vzorce.

Shrnutí odlišností

V následující tabulce jsou uvedeny odlišnosti v oblasti rozpočtů, kalkulací, účetnictví a daní podnikatelů a nevýdělečných organizací.

Tab. 2. 1 Srovnání odlišností podnikatelů a nevýdělečných organizací

Kritérium/Typ organizace	Podnikatelé	Nevýdělečné organizace
Druhy organizací	Společnost s ručením omezeným, akciová společnost, komanditní společnost, fyzické osoby, družstva.	Vzájemně prospěšné společnosti, veřejně prospěšné spol., organizační složky, příspěvkové organizace státu a územně samosprávních celků, ostatní veřejnoprávní organizace, neziskové soukromoprávní organizace.
Zaměření	Zisk, snižování nákladů.	Veřejnoprávní zájem, dobročinnost.
Rozpočty	Zaměření na náklady.	Zaměření na hlavní a hospodářskou činnost, na zdroje krytí.

Kritérium/Typ organizace	Podnikatelé	Nevýdělečné organizace
Kalkulace	Zisk/ Ztráta.	Zisk.
Účetnictví	Zákon č. 563/1991 Sb.	Zákon č. 563/1991 Sb.
Vyhláška	500/2002 Sb.	504/2002 Sb. 410/2009 Sb.
ČÚS	001 – 023	401 – 414, 701 - 710
Povinnost podat DPPO	Vždy.	Jen pokud má příjmy podléhající dani.
Snížení daňového základu dle § 20 odst. 7 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů	Není možné.	Až do výše 30 % ZD.
Odpočet ztráty minulých let	V následujících pěti zdaňovacích obdobích.	V hlavní neziskové činnosti není možný, dle § 34 odst. 3 zákona č. 586/1992, o daních z příjmů se nevztahuje na o.p.s., s výjimkou o.p.s., které jsou vysokou školou nebo poskytovatelé zdravotních služeb.
Silniční daň	Je plátcem a podává vždy, když splní podmínky.	Pro hlavní činnost není plátcem a není povinna podat.
DPH	Je plátcem a podává vždy, když splní podmínky.	Pro část neziskového sektoru osvobozeno – školy osvobozeny.
Daň z nemovitosti	Je plátcem a podává vždy, když splní podmínky.	Pro hlavní činnost není plátcem, není povinna podat.
Daň dědická, darovací a z převodu nemovitostí	Je plátcem a podává vždy, když splní podmínky.	Pro část neziskového sektoru osvobozeno § 20 odst. 4 Zákon č. 357/1992 Sb.

Kritérium/Typ organizace	Podnikatelé	Nevýdělečné organizace
Poskytnutí daru dle § 20 odst. 8 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů	Uplatnění odpočtu v daňovém přiznání.	Odpočet nelze uplatnit.
Rozdělení zisku	Rozděluje se zakladatelům, akcionářům.	Rozděluje se do fondů, u o.p.s. jsou zisky investovány zpět do hlavní činnosti.

Zdroj: vlastní zpracování

Mezi rozpočty a kalkulacemi podnikatelského a neziskového sektoru je zásadní rozdíl ve struktuře rozpočtů. V podnikatelské sféře jsou rozpočty zaměřeny na nákladové položky v souvislosti s orientací firmy na zisk nebo na zvýšení obratu, u neziskových organizací jsou rozpočty členěny na rozpočty neziskové hlavní činnosti a rozpočty vedlejší hospodářské činnosti. Rozpočty neziskových organizací jsou závislé na zdrojích krytí z dotací, grantů, státních finančních prostředků, rozpočtů krajů, obcí, darů, příspěvků, popřípadě zdrojů krytí z vedlejší hospodářské činnosti. Jsou většinou zpracovávány na období jednoho roku a schvalovány vrcholným orgánem neziskové společnosti. Podnikatelský i neziskový sektor u hospodářské činnosti vychází ze stejného kalkulačního vzorce, který se liší pouze uvažovaným ziskem nebo ztrátou v podnikatelské sféře a u neziskových organizací se uvažuje pouze o zisku. Do rozpočtů školy v hlavní činnosti nejsou zahrnovány položky daně silniční, darovací a daně z nemovitostí. Školství je u hlavní činnosti od těchto daní osvobozeno nebo není plátcem daně.

3 AHOL – Vyšší odborná škola, o.p.s.

AHOL – Vyšší odborná škola, o.p.s. byla založena zápisem do rejstříku obecně prospěšných společností dne 5. 8. 1996 u Krajského soudu v Ostravě za účelem vyššího odborného studia, rekvalifikací, jazykových kurzů, tlumočnické a překladatelské činnosti a má statut obecně prospěšné společnosti. Během svého působení AHOL – Vyšší odborná škola, o.p.s. převzala Soukromou vyšší odbornou školu ekonomickou a dopravní Ostrava, s. r. o. Škola je zapsána v síti škol Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR č. j. 24 299/96-61-08 ze dne 1. 8. 1996.

3.1 Charakteristika a právní úprava AHOL – VOŠ, o.p.s.

3.1.1 Charakteristika AHOL – VOŠ, o.p.s.

Vyšší odborná škola nabízí vzdělávací obory, které prohlubují odborné dovednosti a znalosti studentů, které získali v průběhu středoškolského studia. Ve školním roce 2012/2013 škola nabízí vzdělávání v následujících oborech:

- Informační technologie – denní forma,
- Sociální pojišťovnictví – denní a dálková forma,
- Management lidských zdrojů – denní a dálková forma,
- Finance, účetnictví, finanční řízení – denní a dálková forma,
- Mezinárodní obchod, přeprava, zasílatelství – denní a dálková forma,
- Cestovní ruch – denní a dálková forma.

Ve školním roce 2012/2013 nastoupilo ke vzdělávání 144 studentů v denní formě a 31 studentů v dálkové formě.

AHOL – Vyšší odborná škola o.p.s. byla založena za účelem provozování prospěšných služeb a její hlavní činností je:

- vyšší odborné studium,
- rekvalifikace,
- jazykové kurzy,
- tlumočnická a překladatelská činnost.

V rámci hlavní činnosti se škola zúčastnila celé řady projektů, které budou popsány a rozpracovány v následujících kapitolách.

3.1.2 Právní úprava AHOL – VOŠ, o.p.s.

AHOL – Vyšší odborná škola, o.p.s. se řídí zákonem č. 248/1995 Sb. o **obecně prospěšných společnostech**, v platném znění a má statut právnické osoby. Její hlavním posláním je poskytování obecně prospěšných služeb veřejnosti, škola musí být označena zkratkou o.p.s. nebo označením obecně prospěšná společnost. Od 1. 1. 2014 dochází k podstatným změnám, kdy se o.p.s. budou řídit občanským zákoníkem č. 89/2012 Sb., v platném znění. Obecně prospěšná společnost se nesmí podílet na podnikání jiných osob.

AHOL – Vyšší odborná škola, o.p.s. byla založena zakladatelem JUDr. Josefem Holíkem na dobu neurčitou, a to dnem zápisu do rejstříku obecně prospěšných společností vedeného u Krajského soudu v Ostravě. Zakládací smlouvu obecně prospěšné společnosti musí podepsat všichni zakládající členové a podpisy musí být úředně ověřeny. Pokud společnost zakládá jediný zakladatel, pak se vyhotovuje zakládací listina formou notářského zápisu.

Zakládací listina, popř. smlouva obsahuje:

- název a sídlo obecně prospěšné společnosti,
- název, sídlo a identifikační číslo právnické osoby, popřípadě jméno, příjmení, rodné číslo, trvalý pobyt u fyzické osoby, zahraniční zakladatel uvede datum narození, pokud nebylo přiděleno rodné číslo,
- druh obecně prospěšných služeb,
- pokud je založena na dobu určitou, pak datum ukončení činnosti,
- údaje o členech správní rady – jméno, příjmení, rodné číslo,
- údaje o řediteli obecně prospěšné společnosti,
- hodnotu vkladů jednotlivých zakladatelů.

Do vzniku společnosti jedná za společnost zakladatel, pokud je zakladatelů více, pak její zmocněnec na základě písemného zmocnění.

Statutárním orgánem o.p.s. je ředitel školy, kterého jmenuje a odvolává správní rada. Musí se jednat o fyzickou osobu se způsobilostí k právním úkonům a bezúhonnou. Ředitel nemůže být členem dozorčí ani správní rady obecně prospěšné společnosti, má pouze poradní hlas. Ředitelem AHOL – Vyšší odborné školy byl do 31. 12. 2012 PhDr. Mgr. Miloslav Kovář, od 1. 1. 2013 došlo ke změně ředitele školy, do funkce ředitelky školy byla správní radou jmenována Mgr. Michaela Drozdová, Ph.D., která řídí činnost školy. Ředitelka školy jedná jejím jménem a je oprávněna účastnit se jednání správní rady s hlasem poradním, také může požádat o svolání správní rady a předseda správní rady je povinen vyhovět do 15

dnů od obdržení žádosti. Dále uzavírá smlouvy k zajištění předmětu činnosti, přijímá a propouští zaměstnance a stanovuje jejich plat. Odpovídá za zpracování zprávy o činnosti a hospodaření o.p.s. a její zveřejnění po schválení správní radou.

Správní rada je nejméně tříčlenná, členem je fyzická osoba, která není zároveň v dozorčí radě téže obecně prospěšné společnosti a je bezúhonná. Členové správní rady mají tříleté funkční období, a pokud to zakládací smlouva nezakazuje, pak může být člen správní rady zvolen opětovně.

Zánik členství ve správní radě:

- uplynutím funkčního období,
- smrtí,
- odvoláním,
- odstoupením.

Správní rada rozhoduje o těchto skutečnostech:

- o změnách zakládací listiny,
- o zrušení obecně prospěšné společnosti,
- dbá na zachování činnosti, pro kterou byla založena,
- rozhoduje o doplňkové činnosti obecně prospěšné společnosti,
- schvaluje rozpočet společnosti,
- schvaluje řádnou a mimořádnou účetní závěrku a výroční zprávu,
- jmenuje a odvolává ředitele obecně prospěšné společnosti, dohlíží na jeho činnost a stanovuje výši jeho platu,
- volí předsedu správní rady, který svolává a řídí jednání,
- rozhoduje o dalších skutečnostech, které jsou v její kompetenci v rámci zakládací listiny.

Správní rada zasedá dvakrát ročně a o jejím zasedání se vede zápis, který podepisují všichni přítomní členové správní rady. Členové správní rady nepobírají za výkon funkce odměnu.

Kontrolním orgánem je dozorčí rada, která je, stejně jako správní rada, nejméně tříčlenná a volí svého předsedu, který svolává a řídí jednání dozorčí rady. Členové dozorčí rady jsou jmenováni zakladatelem. Jejím úkolem je přezkoumání řádné a mimořádné účetní závěrky a výroční zprávy, výsledky své kontrolní činnosti předávají řediteli školy, a to

nejméně jedenkrát ročně. V případě porušení zákonů, ne hospodárnosti nebo jiných nedostatků je povinná upozornit ředitelku školy na tuto skutečnost.

AHOL – Vyšší odborná škola, o.p.s. zřídila dle zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání, v platném znění také školskou radu, která je tříčlenná a v její kompetenci je dle zákona:

- vyjádřit se k návrhům školních vzdělávacích programů a jejich realizaci,
- schvalovat výroční zprávu o činnosti školy,
- schvalovat školní řád, stipendijní řád a navrhopvat jeho změny,
- schvalovat pravidla pro hodnocení studentů školy,
- zpracovat koncepční záměr rozvoje školy,
- projednat inspekční zprávy České školní inspekce,
- dát podněty a oznámení zřizovateli školy nebo ředitelce školy.

Výroční zpráva

Cílem výroční zprávy je uceleně, vyváženě a komplexně informovat o činnosti a hospodaření účetní jednotky, její nedílnou součástí jsou rozvaha, výkaz zisků a ztráty a zpráva auditora, pokud obecně prospěšná společnost je povinná nechat ověřit účetní závěrku auditorem.

Výroční zpráva musí být zpracována a zveřejněna v termínu určeném správní radou, nejpozději však do šesti měsíců po ukončení účetního období. Výroční zpráva je po schválení správní radou do třiceti dnů zveřejněna ve Sbírce listin, vedené u příslušného krajského soudu.

Výroční zpráva dle zákona č. 248/1995, o obecně prospěšných společnostech, v platném znění obsahuje:

- informace o hlavní a doplňkové činnosti,
- popis lidských zdrojů,
- vývoj a stav fondů,
- zprávu o stavu majetku a závazků k rozvahovému dni,
- výnosy členěné dle zdrojů,
- náklady členěné na hlavní a doplňkovou činnost,
- informace o změnách v zakládací listině, dozorčí a správní radě, osobě ředitele.

AHOL – Vyšší odborná škola o.p.s. sestavuje výroční zprávu v souladu se zákonem č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání, v platném znění a vyhláškou MŠMT ČR č. 15/2006 Sb., která stanoví náležitosti dlouhodobých záměrů, výročních zpráv a vlastního hodnocení školy. Výroční zpráva je schvalována správní radou obecně prospěšné společnosti.

Audit

Obecně prospěšné společnosti podléhají auditu, pokud mají čistý obrat vyšší než 10 mil. Kč, jsou příjemcem dotací nebo jiných příjmů ze státního rozpočtu, rozpočtu obce nebo jiného územního orgánu nad 1 mil. Kč, nebo pokud nezřídili dozorčí radu. Soukromé školy, které pobírají dotace ze státního rozpočtu a nemají statut obecně prospěšné společnosti nebo školské právnické osoby musí předložit potvrzení auditora o vynaložení zisku na vzdělávání. **AHOL – Vyšší odborná škola, o.p.s. není povinna předkládat zprávu auditora dle metodického pokynu k provedení § 6 odst. 5 zákona č. 306/1999 Sb., o poskytování dotací soukromým školám, předškolním a školským zařízením, ve znění pozdějších předpisů.** Škola si však nechává každoročně zpracovávat audit pro své vlastní potřeby a pro zvýšení prestiže školy.

3.2 Rozpočty a kalkulace školy

3.2.1 Rozpočty školy

Rozpočty AHOL – Vyšší odborné školy jsou vždy závislé na celkových prostředcích, které bude mít škola k dispozici. Základním pravidlem je stanovení rozpočtu na kalendářní rok, který zohledňuje předpokládané příjmy a výdaje příštího roku. **Rozpočet je rozdělen na hlavní a hospodářskou činnost; za obě činnosti by měl být vyrovnaný a předkládá se ke schválení správní radě ke konci kalendářního roku na rok následující.** Pokud je rozpočet schválen, pak je sledováno, zda je dodržován a zda nedochází zejména k překročení výdajů. Pokud se v průběhu roku vyskytnou mimořádné příjmy, pak může dojít k navýšení nákladů, a to zejména v oblasti investic nebo vybavení, popřípadě nákupu učebních pomůcek. V této souvislosti je věnována pozornost fundraisingu, což je získávání finančních nebo nefinančních prostředků na obecně prospěšnou činnost. AHOL – Vyšší odborná škola je závislá na dárcích. Důležitou skupinou dárců jsou dlouhodobí partneři školy, kteří přispívají dlouhodobě finančními nebo nefinančními prostředky na provoz školy, dále je zde skupina, která přispívá jednorázově při určitých akcích typu mezinárodní konference, která je školou

pořádána každoročně. Škola klade také velký důraz na absolventy školy, kteří se zúčastňují akcí školy a kteří také významnou měrou přispívají na akce školy, podílejí se například na realizaci školního plesu apod. Při rozpočtu hraje důležitou roli složení příjmů a výdajů.

Rozpočty AHOL – Vyšší odborné školy jsou hlavně závislé na počtu přijatých studentů, což souvisí s přidělem dotací z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy a také s výběrem školního. V posledních letech převažuje trend žádat o odklad splátek školního nebo o rozložení na měsíční splátky, což v důsledku znamená odložený příjem financí školy. Škola se každoročně zabývá analýzou vnějšího prostředí, což je v tomto případě mapování cílových skupin – studentů, zvážení vedlejších činností školy, zabývá se studiem příslušných legislativ v souvislosti s fungováním školy a v neposlední řadě se zaměřuje na právnické a fyzické osoby, které jsou ochotny poskytovat finanční prostředky na provoz školy.

Rozpočty školy jsou vytvářeny ve vzájemné spolupráci ředitele školy, ekonomického úseku a zakladatele společnosti a ve finální podobě jsou předkládány ke schválení správní radě. **Ukázka ročního rozpočtu školy je uvedena v příloze č. 1.** Z tohoto rozpočtu jsou vybrány položky nákladů a výnosů a výsledku hospodaření v následující tabulce.

Tab. 3.1 Vybrané ukazatelé rozpočtu na rok 2012 v Kč

Ukazatel	Hlavní činnost		Doplňková činnost	
	Očekávaná skutečnost 2011	Rozpočet 2012	Očekávaná skutečnost 2011	Rozpočet 2012
Náklady	15 799 100	11 589 500	26 800	26 500
Výnosy	15 998 200	11 556 500	47 400	48 000
Výsledek hospodaření	199 100	-33 000	20 600	21 500

Zdroj: příloha č. 1 a vlastní zpracování

Rozpočet školy je schvalován radou školy ke konci kalendářního roku, kdy jsou známy pouze předběžné výsledky hospodaření, tedy očekávaná skutečnost za daný rok. Z tohoto rozpočtu vychází plánovaný rozpočet na rok další v členění na hlavní a doplňkovou činnost. Jednotlivé položky rozpočtu jsou pak podle nákladů a výnosů rozděleny v členění na jednotlivé analytické účty (viz příloha č. 1). Jednotlivé ukazatelé rozpočtu jako materiál, učební pomůcky apod. se skládají dle rozpočtů jednotlivých projektů školy a jsou zpracovány do jednoho hlavního rozpočtu školy, který je předkládán ke schválení správní radě.

Při stanovování ročního rozpočtu školy se nepracuje s dotačními prostředky grantů, které jsou schvalovány na počátku následujícího kalendářního roku a v době zpracování rozpočtu nejsou známy jejich schválené částky.

3.2.2 Kalkulace školy

Kalkulace školy vychází z výkazu zisku a ztráty minulého účetního období. Škola v účetnictví odděluje náklady a výnosy na hlavní a doplňkovou činnost (příloha č. 1.). AHOL – Vyšší odborná škola, o.p.s. v účetnictví používá rozlišení na jednotlivá střediska z důvodů kontroly nákladovosti jednotlivých činností, ale také z důvodu projektové činnosti, a následně další členění na zakázky z důvodu členění jednotlivých nákladů projektů na přímé a nepřímé náklady.

Hlavními finančními zdroji školy AHOL jsou dotace ze státního rozpočtu, školné a dary od fyzických a právnických osob a také doplňková činnost školy. Normativy dotací jsou připisovány na žáka na kalendářní rok dle jednotlivých oborů a ke konci rozpočtového období musí být provedeno finanční vypořádání (Ochrana, 2010).

Příjmy školy jsou tvořeny:

- **Dotacemi ze státního rozpočtu** – dle jednotlivých normativů na žáka a studijní obor, tento propočet v příjmech školy je odhadován na další kalendářní rok pro 2. pololetí s větší přesností, protože je znám počet studentů a výše normativu. Problematický je odhad následujícího prvního semestru, kdy jsou počty studentů do 1. ročníků pouze odhadovány na základě předpokladu minulých let. Dotace státním školám jsou přidělovány ve vyšším normativu na žáka, investice a neinvestiční náklady. **Dotace soukromých škol jsou mnohem menší a jsou poskytovány pouze na neinvestiční náklady.**
- **Dary**
Škola může přijímat dary od fyzických i právnických osob, které toto dárcovství mají zvýhodněno daňovými úlevami dle Zákona č. 586/2002 Sb., o daních z příjmů, v platném znění. **U fyzických osob** je dar poskytnutý provozovateli školy nebo školskému zařízení odpočitatelnou položkou ze základu daně, pokud hodnota daru ve zdaňovacím období přesáhne 2 % ze základu daně nebo činí alespoň 1.000,- Kč, nejvýše však 10.000,- Kč ze základu daně. **Právnické osoby** si mohou odečíst dar na školské účely, pokud hodnota daru činí alespoň 2.000,- Kč. Nejvýše lze odečíst 5% ze

základu daně, sníženého o odečitatelné položky. Pokud se jedná o dar poskytnutý střední nebo vyšší odborné škole na pořízení materiálu, zařízení, opravy, modernizaci zařízení pro praktické vyučování nebo vysokým školám, mohou si základ daně snížit o dalších 5%.

- **Dotacemi z rozpočtů krajů, obcí**

Státní i soukromé školy mohou být příjemcem dotací na různé projekty týkající se investičních nebo neinvestičních výdajů. Tyto dotace jsou poskytovány na základě předložených projektů, které schvaluje komise kraje nebo obce; po schválení je sepsána smlouva a jsou poskytnuty finanční prostředky, které účetní jednotka má povinnost vést odděleně a může jimi pokrývat celkové výdaje projektu nebo je hradit pouze částečně. Tyto peněžní prostředky podléhají vyúčtování.

- **Granty**

Granty jsou poskytovány na určité projekty, které jsou vypisovány nadacemi velkých podniků jako je ČEZ, DALKIA aj., a stejně jako účelové dotace podléhají kontrole a vyúčtování. Granty jsou poskytovány na soutěže, vybavení, ale i na investiční projekty škol.

- **Školným**

Školné je důležitou položkou rozpočtu z důvodu krácení státních dotací. Soukromé školy hradí z vybraného školného běžné provozní výdaje. Není stanovena hranice minimálního ani maximálního školného, jedná se o smluvní částky.

Dotace, granty a dary jsou ovlivňovány externími vlivy, které nelze ovlivnit. Jedná se o změny v politice, nařízení finančních úřadů, legislativě, rozhodování dárců a také vliv konkurence. Řízení cash-flow a financí je proto velmi těžké. **Financování z více zdrojů je krokem k větší stabilitě školy.**

Výdaje školy jsou tvořeny výdaji na materiál, energii, opravy a udržování, cestovné, služby, mzdové náklady, daně a poplatky, odpisy, poplatky banky a ostatní výdaje. Výdaje školy musí odpovídat předpokládaným příjmům, tedy např. stanovení objemu mezd na předpokládaný nábor studentů. AHOL – Vyšší odborná škola, o.p.s. spadá do oblasti soukromého školství, což má vliv na přidělování státních dotací a také jejich čerpání. Dotace mohou být čerpány pouze na neinvestiční výdaje, nesmí z nich být hrazena propagace a reklama a dále nejsou uznávány náklady na fakturační výuku studentů. Největšími položkami ve výdajích školy jsou nájem, energie a mzdové náklady.

Kalkulace příjmů a výnosů

Oblast financování je velmi specifickou částí neziskové organizace. V závislosti na odlišnosti zdrojů dle výsledků předchozích let a vývojových trendů je vedení školy schopné posoudit budoucí příjem z prodeje služeb, které jsou zdrojem financování. AHOL – Vyšší odborná škola je nejvíce závislá na školném, dotacích a darech, které bývají klíčovým prvkem při sestavování rozpočtů a kalkulací. Kalkulace školy je rozdělena na kalkulace v hlavní činnosti a kalkulace v oblasti doplňkové.

Kalkulace příjmů a výnosů v hlavní činnosti se odvíjí od jednotlivého studenta, předpokládaného náboru na další školní rok a ostatních výnosů. Jedním z nejdůležitějších a nejzákladnějších údajů je tedy práce s normativy neinvestičních výdajů, které stanovuje Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. Normativ je stanoven podle jednotlivých oborů v členění na dálkovou nebo denní formu studia. Základní dotace je ve výši 60% daného normativu. Škola může obdržet také zvýšenou dotaci, a to až o 30 %, pokud splní podmínky pro udělení zvýšené dotace. Soukromá škola může obdržet dotaci pouze na neinvestiční výdaje, které v případě AHOL – Vyšší odborné školy jsou podstatně vyšší než částka přidělené dotace. **Základní částky dotací v na hlavní studijní obor školy za roky 2010 až 2012 jsou uvedeny v tabulce 3.2.** Kalkulace na další rok je složena ze dvou období, a to od 1. 1. do 31. 8., dle počtu studentů a přidělených normativů, které odpovídají předcházejícímu školnímu roku, a dále za období 1. 9. – 31. 12., které se vztahují k dalšímu školnímu roku a kde se vychází z předpokladu náboru studentů a příslibených normativů na další školní rok.

Tab. 3.2 Vývoj normativů u studijního oboru Cestovní ruch denní a dálkové formy AHOL VOŠ v letech 2010 – 2012 v Kč

Studijní obor/Rok	2010	2011	2012
Cestovní ruch - denní forma	40 974	40 695	42 651
Cestovní ruch – dálková forma	6 146	6 104	6 384

Zdroj: dokumenty o přidělení dotací AHOL VOŠ a vlastní zpracování

Jak je patrné, normativy v roce 2012 vzrostly, zvýšený příjem školy je však pouhé zdání, neboť v roce 2012 byla dotace pro soukromé školy krácena o 1,85 % v souladu s usnesením vlády č. 178/2012 ve smyslu § 6 odstavec 6, Zákona č. 306/1999

Sb., o poskytování dotací soukromým školám, předškolním a školským zařízením, v platném znění.

Kalkulace dalších příjmů vychází z předkládaných projektů nebo stávající projektů, přislíbených dotací a grantů. Pokud jsou uzavřeny smlouvy nebo pokud škola má dlouhodobý projekt, pak je možné kalkulaci stanovit s celkem přesným odborným odhadem. V případě dotací nemůžeme dopředu počítat na 100 % s přidělením dotační částky, protože každý grant, dotace podléhají přísným pravidlům a musí proběhnout vyúčtování a schválení příslušnými organizacemi, které granty poskytují; **na dotace ze státního rozpočtu není právní nárok.**

Kalkulace výnosů AHOL – Vyšší odborné školy se skládá z:

- tržeb za vlastní výkony a zboží – tady jsou kalkulovány částky školného, částky za komisionální zkoušky, průvodcovské zkoušky, kurzy školy,
- ostatní výnosy – smluvní pokuty a penále, dary, výnosy z prodeje majetku,
- dotace školy na studenty,
- ostatní dotace.

Největší podíl tvoří příjmy z dotací, jehož vývoj v posledních třech letech byl následující:

Tab. 3.3 Dotace na provoz školy a školné v letech 2010 – 2012 v tis. Kč

Dotace/Rok	2010	2011	2012
Dotace na provoz školy	6 935	5 454	4 901
Školné	4 809	3 799	2 801

Zdroj: výkaz zisku a ztráty AHOL – VOŠ a vlastní zpracování

Jak je z tabulky patrné, školné má v posledních letech klesající tendenci, a to zejména kvůli rostoucí konkurenci, ale také z ekonomických důvodů. Škola ve školním roce 2012/2013 snížila školné z důvodu nízkého naplňování jednotlivých oborů do prvního ročníku. Snížení školného se ukázalo jako dobrý marketingový tah a následně škola naplnila první ročníky dostatečným počtem studentů. Škola vybrala nižší částku na školném, ale díky naplněnosti tříd 1. ročníků dostala přiděleny dotační prostředky na studenty. Částka školného je spolu s dotací přidělovanou Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy ČR nejdůležitější položkou rozpočtu. Také dotace na žáka klesají, a to z důvodu přidělování nižších dotačních kvót soukromým školám.

Ostatní dotace jsou důležité z hlediska jejich složení, protože mohou být významným zdrojem investic nebo dovybavení školy. Dalším důležitým zdrojem jsou také dary, kde je důležitá spolupráce při stanovení kalkulací s vedením společnosti a s osobou fundraisera, což je v případě školy osoba ředitele.

Kalkulace výdajů

Výdaje školy jsou stanovovány s ohledem na předpokládaný nábor studentů, uzavřené smlouvy a s ohledem na výdaje jednotlivých projektů školy. Nejvyšší položkami v oblasti výdajů školy jsou:

- spotřebované nákupy – materiál, učební pomůcky, vybavení – tato položka je nejvariabilnější položkou kalkulací, která se přizpůsobuje jednak potřebám školy, ale hlavně finančním možnostem,
- výdaje na služby – zde patří nájem školy, náklady na opravy, telefony, cestovné, výuku,
- osobní náklady - tvoří podstatnou část nákladů, při výpočtu musí být zohledněno případné navýšení mezd a také personální obsazení,
- ostatní náklady – poplatky, odměny studentům,
- odpisy, opravné položky.

Při kalkulaci příjmů a výdajů školy vycházíme z kalkulací minulého období, z ekonomického vývoje a ze smluvních i předpokládaných příjmů a výdajů a s ohledem na sestavení celkové rozpočtu školy na další rok (viz příloha č. 1). Po ukončení období dochází ke srovnání rozpočtu a skutečných příjmů a výdajů školy. Výsledovka analyticky za rok 2012 (viz příloha č. 2) dokládá kladný výsledek hospodaření za rok 2012 ve výši 68.549,- Kč. Ve výnosech i nákladech školy nebyla rozpočtována částka 395.000,- Kč z OP VK MŠMT a projektu Leonardo da Vinci za rok 2012, které nebyly v době přípravy rozpočtu ještě schváleny. Zisk hospodářské činnosti v zajišťování průvodcovských zkoušek za rok 2012 klesl na 7.961,- Kč (viz příloha č. 3) oproti plánovanému rozpočtu 21.500,- Kč. Tyto zkoušky v rámci Moravskoslezského kraje poskytovala AHOL – Střední škola gastronomie, turismu a lázeňství v rámci projektu Národního systému kvalifikací.

3.3 Projektová činnost školy

AHOL – Vyšší odborná škola se od počátku svého působení aktivně zapojuje do projektové činnosti. Za posledních pět let se škola zapojila do následujících projektů:

- Cesty za poznáním aneb rozvoj kompetencí žáků středních škol v oblasti bezbariérového cestování a komunikace
- **Program Leonardo da Vinci – mobility**
- **Vybudování a vybavení multimediální učebny a zavádění e-learningu do výuky AHOL – Vyšší odborné školy**
- **Inovace vzdělávacích programů s vazbou na cizí jazyky se zapojením odborníků z praxe**
- **Propojení teorie s praxí = zvýšení konkurenceschopnosti absolventů**
- Žijeme v Evropské unii – Perspektivy cestovního ruchu
- A – Galerie

3.3.1 Projekt „Cesty za poznáním aneb rozvoj kompetencí žáků středních škol v oblasti bezbariérového cestování a komunikace“

Jak už název tohoto projektu napovídá, jedná se o program pro žáky středních škol, podporující jejich rozvoj v oblasti pomoci a komunikace se zdravotně postiženými osobami v oblasti cestovního ruchu. Tohoto projektu se Vyšší odborná škola zúčastnila jako jeden z partnerů třinecké společnosti, která tento projekt realizovala za finanční podpory Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost. Cílem projektu bylo zavedení vyučujících metod, organizačních forem a výukových programů a stanovení základních náležitostí metodické příručky pro učitele, které najdou široké uplatnění ve školských vzdělávacích programech pro žáky středních škol. V rámci projektu byl proveden také monitoring na školách a součástí výstupu bylo také hodnocení aktivit vzdělávacích programů v souvislosti se znalostmi žáků a jejich následná využitelnost v praxi. Pilotní ověřování bylo provedeno na 120 žácích středních škol, do komunikačních a diseminačních aktivit bylo zapojeno 400 žáků a závěrečného workshopu se zúčastnilo 30 žáků.

3.3.2 Projekt Leonardo da Vinci – mobility

Projekt Leonardo da Vinci vyhlašuje Národní agentura pro Evropské vzdělávací programy (NAEP). AHOL – Vyšší odborná škola každoročně předkládá projekty v sekci mobility, kde díky kvalitně zpracovanému projektu a dobré zahraniční spolupráci je již několik let úspěšným žadatelem tohoto projektu zahraničních stáží pro studenty vyšší odborné

školy. V posledních dvou letech se výjezdu zúčastnily dvě patnáctičlenné skupiny studentů, kteří dle svých studijních oborů vykonávali dvoutýdenní praxi ve firmách v Londýně. Studenti byli rozděleni podle vzdělávacích programů – Aplikace výpočetní techniky, Cestovní ruch, Mezinárodní obchod, Finanční řízení a Sociální pojišťovnictví. Tento projekt bude detailněji rozpracován v kapitole č. 4.1.

3.3.3 Vybudování a vybavení multimediální učebny a zavedení e-learningu do výuky AHOL – Vyšší odborné školy

Tento projekt byl realizován v období od 1. 10. 2008 - 31. 12. 2011 v rámci operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost Regionální rady regionu soudržnosti Moravskoslezsko. Jeho cílem bylo vybudování učebny pro padesát studentů školy a při realizaci byly využity moderní trendy a nejmodernější technologie. Učebna v současnosti slouží nejen k výuce studentů, ale také jako školicí středisko pro zaměstnance a studenty. Součástí projektu bylo zavedení e-learningu do výuky, který je využíván především pro studenty dálkové formy studia. Bylo vytvořeno celkem 10 vzdělávacích modulů, které byly převedeny do LMS formy a následně pilotně ověřeny. Tímto projektem se budu zabývat v kapitole 4.2.

3.3.4 Inovace vzdělávacích programů s vazbou na cizí jazyky se zapojením odborníků z praxe

Tento projekt AHOL – Vyšší odborná škola získala z Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy v roce 2011 v prioritní ose Terciární vzdělávání, výzkum a vývoj. Projektovým obdobím je leden 2012 až prosinec 2013. Cílem projektu je zavedení a provedení reformy systému vzdělávání a odborné přípravy s dopadem na zaměstnatelnost a zlepšování dovedností vzdělávacích pracovníků. Pro lepší uplatnění absolventů AHOL – Vyšší odborné školy budou vytvořeny nové studijní opory v návaznosti na připomínky a spolupráci s budoucími potencionálními zaměstnavateli absolventů. Studijní opory se vytvářejí v e-learningové podobě,lepší se organizace odborných praxí a také budou realizovány workshopy s odbornou veřejností. U tohoto projektu není vyžadována udržitelnost. V celém průběhu realizace projektu bude zpravováno 12 studijních opor odborných předmětů vzdělávacích programů Cestovní ruch a Mezinárodní obchod, přeprava a zasílatelství. Veškeré studijní opory budou převedeny do anglického jazyka pro podporu jazykové gramotnosti studentů a rozšíření jejich slovní zásoby v oblasti odborné terminologie. V rámci projektu budou inovovány také stávající studijní

opory, které byly vytvořeny v rámci předchozího projektu ROP NUTS II Moravskoslezsko v letech 2008 – 2011. Škola vytvoří digitální knihovnu, která bude zahrnovat archiv závěrečných absolventských prací, vzorové hodiny a seminární práce.

3.3.5 Propojení teorie s praxí = zvýšení konkurenceschopnosti absolventů

Ze stejného operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy jako předešlý projekt je financován projekt Propojení teorie s praxí – zvýšení konkurenceschopnosti absolventů. Cílem projektu je inovace vzdělávacích programů, tvorba nových studijních opor, podpora praxí a stáží studentů školy u budoucích zaměstnavatelů. Projektovým obdobím je červenec 2012 až červen 2014. Tento projekt má za cíl vytvoření osmi nových studijních opor v e-learningové podobě a jejich překlad do anglického jazyka, zřízení centra kariérního růstu, které bude poskytovat poradenskou službu studentům a dbát na jejich kariérní růst. Velkým přínosem je zapojení partnera projektu Sdružení pro rozvoj Moravskoslezského kraje, které sdružuje 191 zaměstnavatelů kraje a má bohaté zkušenosti s prací s cílovou skupinou z již realizovaných projektů. Od užšího propojení s potencionálními zaměstnavateli si škola slibuje lepší uplatnění studentů na trhu práce, lepší orientaci studentů v jednotlivých oborech a také zkvalitnění praxe, která u studentů tříletého studijního oboru Cestovní ruch a Mezinárodní obchod, přeprava a zásilatelství je soustředěna do třetího ročníku jako intenzivní tříměsíční souvislá praxe. Tento projekt bude detailněji rozpracován v kapitole 4.3.

3.3.6 Žijeme v Evropské unii – Perspektivy cestovního ruchu v turistické oblasti Ostravsko

Již 15 let pořádá AHOL – Vyšší odborná škola, o.p.s. konferenci k problematice Evropské unie. Každým rokem je konference zaměřena na jiné téma. Tradičním místem, kde je konference pořádána, je Clarion Congress Hotel Ostrava a záštitu nad konferencí v roce 2012 převzala místopředsedkyně senátu České republiky PaDr. Alena Gajdůšková. Konference je tradičně rozdělena na konferenční část s blokem přednášek zaměřených na cestovní ruch na Ostravsku a exkurzi, která v roce 2012 proběhla v Sanatoriích Klimkovic. Celkem se konference každoročně zúčastňuje 250 účastníků z řad odborné veřejnosti, studentů středních a vyšších odborných škol, pedagogů. Tuto konferenci v roce 2012 podpořilo Statutární město Ostrava účelovou dotací ve výši 50.000,- Kč v souladu se zákonem č. 128/200 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů a zákonem č. 250/2000 Sb. o

rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších rozpisů. Dotace byla použita v souladu s účelem smlouvy, příjmy a výdaje konference byly analyticky odděleny od ostatních účetních záznamů. Dotace podléhá závěrečnému zúčtování ve stanovené lhůtě, s doložením kopií dokladů o použití a vrácením případné nedočerpané částky. Součástí vyúčtování je zpracování závěrečné hodnotící zprávy s fotodokumentací, čestným prohlášením o úplnosti a správnosti závěrečného vyúčtování, doloženým výpisem z účetní evidence a v neposlední řadě s dokumentací o prezentaci Statutárního města Ostravy jako poskytovatele účelové dotace.

3.3.7 A - Galerie

Na AHOL - Vyšší odborné škole byla vybudována v roce 2008 galerie, která podporuje tvorbu začínajících umělců. Na její provoz v roce 2011 přispělo účelovou dotací ve výši 8.000,- Kč Statutární město Ostrava, Městský obvod Ostrava Jih. V roce 2012 škola další dotaci na provoz A- Galerie nezískala a její provoz financovala z vlastních zdrojů. V období příspěvku v podobě účelové dotace škola musela doložit Statutárnímu městu Ostrava ke konci účetního období účel čerpání finančních prostředků dle uzavřené smlouvy. A-Galerie je také propagována v tisku a na webových stránkách školy, je veřejně přístupná. Náklady na A – Galerii jsou především náklady na propagaci, materiálové zajištění vernisáže – obrazové rámy, pozvánky, dále náklady na mzdy v souvislosti s přípravou vernisáže – zavěšení a popis obrazů, zajištění konferenciéra a hostů. Dotace bývá určena pouze na materiálové zabezpečení a propagaci vernisáží a veškeré náklady jsou odděleny v účetnictví školy analytickou evidencí.

Ve školním roce 2009/2010 se v A – Galerii uskutečnila například výstava obrazů a výtvarných prací žáků Soukromé umělecké školy AVE ART v Ostravě, výstava fotografa a zpěváka Dana Bárty pod názvem „Vážky České republiky“ (stejnojmenná kniha, na níž se podílel fotografickou dokumentací, byla oceněna cenou Ministra pro životní prostředí). Výstava „Vnitřní krajiny“ představila výtvarníka Raimunda Chromika, svou tvorbu zde představila i malířka, výtvarnice a známá archivářka Vítkovic – Lenka Kocierzová, která v nedávné době začala spolupracovat s firmou MOSER Karlovy Vary, pro kterou vytvořila kolekci užitného skla a jejíž výstava se uskutečnila mimo jiné i v Domě knihy Librex v Ostravě. V této školní galerii byl dán také prostor studentům školy s uměleckými – výtvarnými či fotografickými sklony, aby prezentovali svou práci.

3.4 Shrnutí

AHOL – Vyšší odborná škola byla založena v roce 1996 jako nezisková organizace se statutem obecně prospěšné společnosti, jejíž hlavní činností je provozování vyššího odborného školství, pořádání jazykových kurzů, tlumočnické a překladatelské činnosti. Škola je zapsána v síti škol MŠMT a ve školním roce 2012/2013 otevřela šest studijních oborů v denní a dálkové formě: Informační technologie, Sociální pojišťovnictví, Management lidských zdrojů, Finance, účetnictví, finanční řízení, Mezinárodní obchod, přeprava, zasílatelství a Cestovní ruch. Ve školním roce 2012/2013 nastoupilo ke vzdělávání 144 studentů v denní formě a 31 studentů v dálkové formě. Škola byla založena JUDr. Josefem Holíkem, ředitelkou školy a tedy statutárním orgánem je Mgr. Michaela Drozdová, Ph.D., škola má správní, dozorčí a školskou radu.

Každoročně škola zpracovává výroční zprávu a nechává si zpracovat audit školy, ačkoliv jí to zákon ani jiný předpis neukládá. Škola je financována dotacemi ze státního rozpočtu dle určených normativů na žáka, školného, z darů a je zapojena v projektové činnosti, ze které jsou financovány účelové výdaje školy, jako je mezinárodní konference, galerie školy, výjezdy žáků na zahraniční stáže do Anglie a vznik Centra kariérního růstu pro navázání kontaktu s budoucími zaměstnavateli či financování vzniku Multimediální učebny školy včetně vybavení.

Jak je patrné z analytické výsledovky za rok 2012 (Příloha č. 2), škola skončila s kladným výsledkem hospodaření ve výši 68.549,- Kč, což znamená oproti rozpočtu rozdíl ve výsledku hospodaření o 10.750,- Kč. Celkové výnosy byly navýšeny oproti rozpočtu o částku cca 400 000 Kč, stejná částka byla navýšena i ve výdajích, a to z důvodu poskytnutí dotace z OPVK MŠMT, která nebyla rozpočtována z důvodu schválení dotace v březnu roku 2012. V následující tabulce č. 3.4 uvádím srovnání vybraných ukazatelů plánovaného rozpočtu (příloha č. 1) a výsledovky analyticky za rok 2012 (příloha č. 2), ve kterých vznikly největší odchylky.

Tab. 3.4 Porovnání odchylek vybraných položek rozpočtu a výkazu zisku a ztráty za rok 2012 v Kč

Položka	Rozpočet	Výkaz zisku a ztráty analyticky	Rozdíl
Náklady hlavní činnost	11,589.500	11,934.373	344.873
Náklady doplňková činnost	26.500	21.539	- 4.961
Tržby hlavní činnost	11,556.500	12,002.922	446.422
Tržby doplňková činnost	48.000	29.500	- 18.500
Zisk/ztráta hlavní činnost	- 33.000	68.549	101.549
Zisk doplňková činnost	21.500	7.961	-13.539

Zdroj: příloha č. 1, 2, 3 a vlastní zpracování

Z přehledu je zřejmé, že velký výkyv mezi rozpočtem a skutečností je u položek nákladů a tržeb v hlavní činnosti. Při stanovování rozpočtu se kalkulace jednotlivých položek zpracovávají ze známých skutečností, rozpočet je tvořen v prosinci kalendářního roku. V lednu roku 2012 byla AHOL – Vyšší odborné škole přiznána dotace na projekt Propojení teorie s praxí, jejíž dotační nárok za rok 2012 činil 538.552,80 Kč. Tato částka se projevuje také v nákladech, a to ve mzdách, materiálovém vybavení školy a opravách a udržování, což byly všechno náklady na realizaci projektu za daný rok.

Tržby hlavní činnosti školy se zvýšily o 446.422,- Kč, a to zejména z důvodu poskytnutí dotace na nový projekt, také v nákladech se projevil nárůst celkových nákladů z výše uvedeného důvodu. U doplňkové činnosti byl kalkulován zisk ve výši 21.500,- Kč, ale dle výsledku hospodaření této činnosti (Příloha č. 3) tento zisk klesl na 7.961,- Kč. Bylo to způsobeno konkurencí v oblasti průvodcovských zkoušek, na které získala dotaci v rámci Národní soustavy kvalifikací AHOL – Střední škola gastronomie, turismu a lázeňství a poskytuje tyto kvalifikační zkoušky zájemcům bezplatně. **Porovnáním mezi plánovaným ročním rozpočtem AHOL – Vyšší odborné školy, o.p.s. a Výkazem zisku a ztráty za rok 2012 lze konstatovat, že plánovaný rozpočet byl dodržen.**

4 Analýza vybraných projektů školy

AHOL – Vyšší odborná škola, se projektovou činností zabývá od roku 2005. Nejdříve se projektová činnost zaměřovala pouze na výjezdy žáků později škola začala realizovat projekty Rady regionálního rozvoje a projekty vyhlášené Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy. Nejdůležitější projekty školy jsou rozpracovány v následujících kapitolách.

4.1 NAEP - Projekt Leonardo da Vinci

4.1.1 Zaměření projektu

Projekt Leonardo da Vinci patří mezi programy Národní agentury pro evropské vzdělávací programy (NAEP), která koordinuje vzdělávací programy mezinárodní spolupráce a je zodpovědná za realizaci Programu celoživotního učení v ČR. Mezi tyto programy patří čtyři základní odvětvové programy:

- **Leonardo da Vinci** – podporuje výukové a vzdělávací potřeby odborného vzdělávání na jiné než vysokoškolské úrovni, podporuje výměnné stáže studentů v počátečním odborném vzdělávání (IVT), stáže pro osoby na trhu práce (PLM) a stáže zaměřené na profesní rozvoj pracovníků v odborném vzdělávání (VETPRO)
- **Comenius** – je zaměřen na školní vzdělávání pro mateřské, základní a střední školy. Jedná se o projekty partnerství v rámci Partnerství škol Comenius, Partnerství Comenius regio a individuální mobilita žáků.
- **Grundtvig** – zaměřen na vzdělávání dospělých a instituce podporující vzdělávání dospělých,
- **Erasmus** – projekt pro vysoké školy, studenty, kteří chtějí studovat a pracovat v zahraničí, pro vysokoškolské pedagogy, kteří se chtějí věnovat pedagogické činnosti v zahraničí,

a pro instituce je to projekt:

- **Jean Monnet** – projekt na podporu výuky, výzkumu a zlepšování znalostí vysokoškolských institucí. Podporuje kvalitu výuky a podporuje evropské instituce v oblasti vzdělávání a odborné přípravy.¹

AHOL – Vyšší odborná škola se zúčastnila projektu Comenius a v posledních třech letech je zapojena do projektu Leonardo da Vinci – mobility, pro osoby

¹ Projekty Národní agentury vzdělávacích programů. Dostupné z <http://www.naep.cz>

v počátečním stádiu vzdělávání (IVT). Účastníky mohou být také osoby se specifickými potřebami nebo osoby znevýhodněné - příslušníci menšin, žáci ze sociálně znevýhodněného prostředí, s poruchami chování, mládež z dětských domovů, drogově závislí a také osoby hendikepované.

4.1.2 Metodika projektu

Přípravná fáze projektu začíná před zveřejněním výzvy projektu mobilit – zahraničních stáží studentů na následující kalendářní rok, a to výběrem zahraničního partnera, který bude ochoten přijmout studenty v rámci odborné praxe. Tento krok je velmi důležitý a náročný, protože partner musí zajistit odbornou stáž v oborech, které škola vyučuje, a navíc partner musí být z německy nebo anglicky mluvící země, což jsou jazyky, které jsou vyučovány na naší škole. Součástí žádosti o grant je také předběžný rozpočet, zvací dopis partnera, přesně vypracovaný popis stáže včetně počtu osob, které se stáže zúčastní, doprovodu a také informace, o jak dlouhý pobyt se bude jednat a jestli se bude jednat o jednorázový nebo opakovaný výjezd studentů do zahraničí. **Maximální doba projektu je dvouletá a projekty výzvy roku 2012 mohly začít nejpozději jeden den před začátkem stáže a musí být ukončeny nejpozději dva měsíce po konci poslední stáže. V rámci cílové skupiny může účastník stáže v rámci programu Leonardo da Vinci vyjet pouze jednou.** Předběžně také musí být dojednány podmínky praxe včetně délky pracovní doby. V případě úspěšné žádosti je organizace vyzvána k podpisu smlouvy a v této fázi dochází k úpravě rozpočtu.

Fáze projektu

- předsmluvní fáze projektu,
- řízení projektu,
- závěrečná zpráva a vyúčtování.

Předsmluvní fáze

AHOL – Vyšší odborná škola se stala úspěšným předkladatelem projektu na rok 2012 a byla vyzvána k dodání potřebných dokumentů Národní agentuře do termínu jednoho měsíce od zahájení projektu. Podklady pro uzavření grantové smlouvy v oblasti mobilit jsou:

- originály zavazujících dopisů od partnerských organizací,

- návratka – potvrzení o přijetí grantu,
- podrobný revidovaný rozpočet,
- formulář o bankovních údajích,
- kopie zřizovací listiny,
- kopie o zřízení eurového účtu,
- podrobný program stáže.

Řízení projektu mobility

V případě dodání všech potřebných dokumentů je sepsána grantová smlouva, která přesně stanoví nákladové období, výši přiděleného grantu a počet účastníků. Veškeré změny v projektu mohou být provedeny pouze písemnou formou, změna příjemce organizace není možná a změna přijímající organizace je možná pouze se souhlasem Národní agentury.

Jednotlivým výjezdům účastníků předchází jazyková, kulturní a odborná příprava vybraných žáků na stáž a před odjezdem jsou uzavírány písemné Smlouvy o stáži s účastníky i zákonnými zástupci, pokud žáci nejsou v době odjezdu na stáž plnoletí. Také jsou sepsávány trojstranné dohody – dohody mezi účastníkem, vysílající organizací a přijímající organizací o době trvání stáže, pracovní době a pracovní náplni. Tato trojstranná dohoda je sepsána buď v anglickém jazyce anebo v jazyce přijímající organizace. Týden musí mít pět plných pracovních dnů a pracovní doba je stanovena většinou na sedm až osm hodin podle věku účastníků.

Ke konci roku 2011 byl spuštěn nový systém pro evidenci a vyúčtování jednotlivých projektů v rámci Národní agentury pod názvem ECAS. Jednotliví účastníci projektu včetně partnerských organizací musí být navedeni v systému před výjezdem na stáž. Po návratu ze stáže jsou studenti povinni napsat do měsíce po návratu zprávu účastníka a předložit ji zpět vysílající organizaci. **Průběžná zpráva se předkládá v případě, že mobility trvají déle než 18 měsíců.**

Závěrečná zpráva a vyúčtování projektu

Závěrečná zpráva je předkládána Národní agentuře pro Evropské vzdělávací programy nejpozději do 60 dnů od ukončení akce. Skládá se z obsahové, finanční a statistické části. Po vyplnění závěrečné zprávy a doložení v systému EU musí být závěrečná zpráva (stejně jako zprávy účastníků) vložena do systému a po vygenerování originálního kódu se zpráva

vytiskne ve dvou vyhotoveních, je podepsána statutárním zástupcem a odeslána ve fyzické podobě národní agentuře. Součástí vyúčtování jsou kopie smluv účastníků, trojstranné dohody Treatment agreement, originály zpráv účastníků opatřené podpisem účastníka, kopie Europasů v českém a anglickém jazyce, finanční vyúčtování projektu včetně kopií dokladů s přesným označením čísla projektu, popis jazykové přípravy včetně podpisů účastníků, pracovní doba účastníků v jednotlivých organizacích a pokud jsou výstupem slovníky nebo publikace, pak jsou také přikládány; konečně jsou v kopii předkládány i bankovní výpisy za celou dobu trvání projektu. **Audit projektu není vyžadován.**

Publicita

Ahol – Vyšší odborná škola, o.p.s. své grantové aktivity prezentuje na webu školy, v oblastním tisku a na akcích školy. Po absolvování stáží účastníci připraví workshop, kde seznámí své spolužáky se získanými zkušenostmi. Tyto workshopy se setkávají s velkým ohlasem a jsou přínosem pro ostatní studenty. V případě dalších výjezdů na odbornou stáž pak škola má dostatek zájemců o absolvování praxe v zahraničí.

4.1.3 Rozpočet a kalkulace projektu

Rozpočty u projektu Leonardo da Vinci – mobility se odvíjejí od doby trvání grantu a stanovených tabulkových hodnot, které jsou pro každý daný rok vyhlašovány Národní agenturou pro Evropské vzdělávací programy. Dalším ukazatelem pro kalkulaci rozpočtu je počet účastníků a doprovodné osoby. Zohledňuje se místo stáže s ohledem na výběr dopravy do místa určení. Spolu se žádostí o grant se přikládá předběžný rozpočet, který je následně před uzavřením smlouvy dopracován a zaktualizován, neboť většinou dochází ke zkrácení přidělených prostředků.

Rozpočet

Při žádosti o grant škola dokládá předběžný rozpočet mobilit, který je členěn na následující položky:

- jazyková a kulturní příprava – maximálně 150,- EUR na osobu,
- organizace a řízení – maximálně 200,- Eur na osobu do 25 účastníků,
- pobytové náklady – maximálně 1352,- Euro na osobu pro dvoutýdenní pobyt
- doprava – cena obvyklá na osobu.

U prvních dvou položek se rozpočet stanovuje na účastníka stáže a je dán maximálními tabulkovými hodnotami, které stanovuje NAEP pro daný typ mobility. Jazyková a kulturní příprava zahrnuje náklady na vyučujícího, slovníky, mapy a průvodce. Do položky mobility se započítávají náklady na místní dopravu, ubytování, stravování, pojištění. Mobility a doprava jsou rozpočtovány na účastníky stáže i jejich doprovod. Účastníci se speciálními potřebami dostávají vyšší příplatky na mobilitu i dopravu. Také tyto dvě položky jsou ohraničeny maximální částkou dle délky pobytu. Předběžný rozpočet je revidován před podpisem smlouvy. Platby, které jsou poskytovány na dopravu a mobilitu, jsou závislé na splnění délky stáže. V případě nedodržené délky stáže účastníkem se příspěvek účastníka krátí v poměrné výši. Pokud je stáž delší 13 týdnů, jsou cestovní náklady součástí pobytových nákladů.

Veškeré přidělené prostředky musí být využity efektivně, vyúčtování se provádí v eurech a kurzem zálohy, jakým byla připsána na účet organizace. Přesun finančních prostředků je možný pouze z nákladů na řízení projektu a přípravy účastníka do pobytových a cestovních nákladů, přípustným přesunem je také převod finančních prostředků z organizace a řízení projektu na přípravu účastníka. Veškeré náklady musí spadat do období trvání projektu, jinak jde o nepřípustný náklad.

Financování je závislé na délce grantu – pokud jde o projekty s dobou trvání delší 18 měsíců, poskytuje NAEP první platbu ve výši 60% částky přiděleného grantu na zvláštní účet a po doložení vyčerpání 70 % této částky může být přidělena další záloha ve výši 20 % celkového grantu, a to na základě Průběžné zprávy. U projektu do 18 měsíců je zaslána částka ve výši 80 % celkové částky. Po závěrečném vyúčtování a kontrole dochází k doplatku grantu.

Kalkulace

Jednotlivé položky projektu jsou závislé na počtu účastníků a na délce pobytu. Jazyková a kulturní příprava, stejně jako organizace a řízení, je výpočtem násobku sazby a počtu účastníků (bez doprovodných osob), položka dopravy vychází z předběžného výpočtu ceny, počtu účastníků a typu dopravy do místa stáže. Pobytové náklady jsou výpočtem sazby dle tabulek NAEPu a počtu účastníků. **V příloze č. 4 je uveden příklad podrobného revidovaného rozpočtu dvoutýdenní praxe Leonardo da Vinci – mobility při 15 účastnících a doprovodné osobě dle sazeb NAEP roku 2012. Kalkulovaná částka rozpočtu na cestovné a mobility se stanovuje:**

počet týdnů x počet účastníků x sazba na účastníka v dané zemi

Kalkulace částky na organizaci a řízení:

počet účastníků x jednotná sazba

Jak je patrné z přílohy č. 4, sestavení podrobného revidovaného rozpočtu je snadné vzhledem k určeným sazbám, délce pobytu a zemi stáže. V následující tabulce 4.1 uvádím srovnání rozpočtu a skutečně čerpaných prostředků z projektu Leonardo da Vinci.

Tab. 4.1 Srovnání podrobného revidovaného rozpočtu a skutečného čerpání projektu Leonardo da Vinci v EUR

Položka	Rozpočet	Skutečnost	Rozdíl
Účastníci	22.500	22.500	0
Doprovodná osoba	1.500	1.500	0
Příprava	1.800	1.800	0
Organizace projektu	2.700	1.449	1.251
Celkem	28.500	27.249	1.251

Zdroj: příloha č. 4 a vlastní zpracování

Z tabulky je zřejmé, že projekt nebyl dočerpán v položce Organizace projektu. V rozpočtu bylo kalkulováno cestovné ředitele školy do Londýna na přípravnou návštěvu. Vzhledem k dřívější spolupráci s přijímající organizací ADC College se tato cesta neuskutečnila a celkové finanční prostředky nebyly dočerpány ze 46,33 %. V ostatních položkách rozpočtu škola prostředky vyčerpala dle rozpočtu.

Personální zajištění projektu

U každého projektu je důležité personální zabezpečení, počet osob má vliv na čerpání rozpočtu na jazykovou a kulturní přípravu studentů a na organizaci projektu. V následující tabulce č. 4.2 uvádím personální zabezpečení projektu Leonardo da Vinci za rok 2012.

Tab. 4.2 Personální zajištění projektu Leonardo da Vinci

Položka	Počet osob	Personální obsazení
Jazyková a kulturní příprava	1	Vyučující anglického jazyka.
Realizace stáže	1	Vyučující anglického jazyka.
Organizace a řízení	2	Manažer projektu, účetní.
Celkem za projekt	4	

Zdroj: podklady projektu Leonardo da Vinci a vlastní zpracování

Jak je patrné, tento projekt není náročný na personální obsazení, což je výhodou pro komunikaci a finanční ohodnocení v rámci projektu Leonardo da Vinci.

4.1.4 Účetnictví projektu

Účetnictví projektu je vedeno pomocí zvláštní analytiky, veškeré výdaje jsou přepočítávány na **eura**, ve kterých se projekt vyúčtovává. Pro zaúčtování nákladů a výnosů do účetních záznamů školy jsou částky v eurech přepočteny kurzem poskytnuté zálohy. Účetní doklady jsou opatřeny číslem a názvem projektu, kopie dokladů se předkládají spolu se závěrečnou zprávou. Projekt může spadat do více časových období, pak je nutné ke konci roku zúčtovat náklady, které si škola bude v rámci projektu nárokovat, a zaúčtovat dohadné položky aktivní. **Škole také vznikají náklady, které nejsou uznatelné v rámci projektu - jako jsou výdaje nad limit rozpočtu, poplatky banky nebo kurzové rozdíly. Z tohoto projektu není možné realizovat investiční výdaje a vykázat zisk.** Veškeré doklady se uchovávají po dobu pěti let od data vyplacení doplatku grantu. Dotace je účtována na účet 347 – Ostatní dotace a skutečně přiznaná výše dotace je zúčtována do výnosů. Náklady pobytové, cestovní, OON jsou účtovány na účty nákladové. V rámci projektu jsou náklady vyúčtovávány jen do výše přiznané dotace.

4.1.5 Shrnutí projektu

AHOL – Vyšší odborná škola, o.p.s. dostala přidělený grant v oblasti IVT – osoby v počátečním odborném vzdělávání, na dvoutýdenní zahraniční praxi patnácti studentů v Londýně s jednou doprovodnou osobou. Přidělený grant na rok 2012 činil 28 500,- euro, a to na pobytové náklady účastníků a doprovodné osoby, cestovní náklady, pedagogickou a kulturní a jazykovou přípravu účastníků a náklady na organizaci a řízení. Rozpočet grantu byl

zpracován na základě předchozích zkušeností a s přihlédnutím k možnému nárůstu nákladů na dopravu, pojištění a ubytování. Porovnání revidovaného rozpočtu a skutečně čerpaných prostředků bylo zjištěno nedočerpání grantu ve výši 1.251,- euro, a to z důvodu neuskutečnění monitorovací cesty z položky organizace a řízení. Tato částka nebude předmětem doplatku grantu. Celkové personální zabezpečení vyžaduje pouze 3-4 osoby, podle úvahy, zda vyučující cizího jazyka bude zajišťovat odbornou jazykovou přípravu a následně bude doprovodnou osobou na stáži. Sestavení rozpočtu a kalkulace jednotlivých položek je vzhledem k jasným a přesným pravidlům Národní agentury pro vzdělávací programy proces jednoduchý a časově nenáročný. Z grantu nelze hradit investiční výdaje ani vybavení školy, nelze vykázat zisk v rámci projektu. Není také vyžadována udržitelnost projektu, projekt však musí být řádně propagován v tisku, na webových stránkách a na workshopech školy. U tohoto projektu není vyžadován audit.

Výhodou tohoto projektu je získání zkušeností studentů s finančním příspěvkem Národní agentury pro evropské vzdělávací programy, snadné stanovení rozpočtu grantu a personální nenáročnost; vybavení studentů učebními pomůckami v rámci jazykové přípravy. Nevýhodou je velká administrativní zátěž s vyúčtováním projektu. Celý projekt je zaměřen na studenty a je to bezesporu jeden z největších počinů pro financování vzdělávání v České republice, proto se AHOL – Vyšší odborná škola o.p.s. přihlásila k výzvě programu Leonardo da Vinci na rok 2013.

4.2 ESF – Vybudování a vybavení multimediální učebny

4.2.1 Zaměření projektu

AHOL – Vyšší odborná škola realizovala projekt „Vybudování a vybavení multimediální učebny a zavedení e-learningu do výuky“ v rámci operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost Regionální rady regionu soudržnosti Moravskoslezsko. V období od 1. 10. 2008 - 31. 12. 2011 byla vybudována učebna pro padesát studentů školy, která je také současně školicím střediskem pro zaměstnance a studenty. Součástí projektu bylo zavedení e-learningu do výuky a bylo vytvořeno celkem deset vzdělávacích modulů, které byly převedeny do e-learningové formy. Projekt může být přidělen pouze žadateli s dobrým finančním zdravím, škola při podání projektu musela doložit účetní závěrky za předcházející tři období s kladným hospodářským výsledkem.

4.2.2 Metodika projektu

Poskytování dotací z rozpočtu Regionální rady regionu soudržnosti Moravskoslezsko na programy, které jsou spolufinancované z rozpočtu Evropské unie, se řídí Regionálním operačním programem NUTS II Moravskoslezsko 2007 – 2013, prováděcím dokumentem ROP NUTS II Moravskoslezsko 2007 – 2013, příručkou pro příjemce a metodickými pokyny poskytovatele dotace. Tyto pokyny vycházejí z Nařízení Rady (ES) č. 1083/2006, o obecných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu a Fondu soudržnosti. Dále je příjemce dotace povinen řídit se zákonem č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, v platném znění a zákonem č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, v platném znění. **Na poskytnutí dotace není právní nárok.**

Fáze projektu

Realizaci projektu můžeme rozčlenit do čtyř základních fází:

- předinvestiční fáze,
- investiční fáze,
- provozní fáze,
- ukončení projektu a likvidace.

V první, **předinvestiční** fázi, byla zpracována studie proveditelnosti, projektová analýza a marketingová studie. Tato část realizace projektu je nákladnou záležitostí, náklady na

zpracování projektové dokumentace se pohybují mezi 4 – 8% celkových nákladů projektu. Výsledkem je investiční rozhodnutí o realizaci či zamítnutí projektu. **V případě školy studie proveditelnosti ukázala, že projekt je realizovatelný.**

V **investiční** fázi byly provedeny stavební úpravy prostorů školy, které byly vyčleněny na vybudování multimediální učebny. Bylo provedeno výběrové řízení na dodávku zařízení učebny a vybavení multimediální technikou. Celkem škola vybírala z pěti dodavatelů, kteří byli schopni komplexně zabezpečit vybavení učebny a požadavky na technické nároky, které odpovídaly projektové dokumentaci. Dodavatelem se stala firma AV Media se zastoupením v Ostravě. Multimediální učebna byla uvedena do provozu v roce 2011. V rámci **provozní fáze** projektu je multimediální učebna využívána v každodenní výuce studentů, k pořádání seminářů a školení nejen v rámci výuky školy, ale také pro širokou veřejnost. V roce 2011 bylo dokončeno deset vzdělávacích modulů, které byly následně převedeny do LMS formy a ověřeny v praxi.

Ke konci roku 2011 byl projekt **ukončen** a vyúčtován; jeho udržitelnost však bude pokračovat po dobu pěti let. V tomto období musí být vybavenost a funkčnost učebny zachována, v opačném případě by to znamenalo porušení smlouvy o poskytnutí dotačních prostředků, což by mohlo mít za následek vrácení finančních prostředků dotace.

Kontrola projektu

Příjemce dotace musí umožnit provedení kontroly realizace projektu. V rámci projektu jsou prováděny fyzické kontroly na místě realizace nebo kontroly, spojené s dokladovou částí projektu. Poskytovatel dotace může provést monitorovací návštěvu kdykoliv bez předchozího upozornění. Případné zjištěné nedostatky musí příjemce dotace odstranit v požadovaném termínu. Úhrada dotace nemůže být provedena před ukončením kontroly veřejné zakázky.

Byla provedena fyzická kontrola odborné učebny AHOL – Vyšší odborné školy a také dokladová kontrola spojená s finanční kontrolou způsobilosti čerpání finančních prostředků dle rozpočtu poskytovatelem dotace Rady regionálního rozvoje. Na základě úplné a věcné správnosti byly škole doplacený finanční prostředky ze závěrečné Žádosti o platbu ve výši 602.837,29 Kč.

Publicita projektu

Škola dodržuje stanovenou publicitu a propagaci, která je v souladu s Metodickým pokynem - Pravidla pro publicitu a Nařízením Rady č. 1083/2006 o obecních ustanoveních o

Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu a Fondu soudržnosti. Jsou přesně zadána loga a forma prezentace, která musí být dodržována v době realizace projektu a také v době udržitelnosti projektu. **Škola má učebnu označenou číslem projektu, datem vybudování a informací o poskytnutí finančních prostředků.** Proběhlo také slavnostní otevření Multimediální učebny za přítomnosti zástupců města Ostravy, Rady Regionální soudržnosti, veřejnosti, studentů a pedagogů školy. Informace byla prezentována v regionálním tisku, na webových stránkách školy a v Učitelských novinách. Všechny články byly označeny logem ROP regionu soudržnosti Moravskoslezsko a škola je oprávněna jej užívat do konce doby udržitelnosti projektu. Celková částka vyčleněná na publicitu projektu byla ve výši 50.420,- Kč.

4.2.3 Rozpočet a kalkulace projektu

Celkový **předpokládaný rozpočet** výše výdajů na vybudování multimediální učebny včetně vybavení byl stanoven na 3,900.000,- Kč. Z této celkové částky bylo největší položkou vybavení samotné učebny, které bylo rozpočtováno na základě předběžných nabídek na vybavení učebny moderní dotykovou interaktivní tabulí propojenou s počítačem, ozvučení učebny a řečnické zařízení včetně hlasovacího zařízení a také vybavení lavicemi, židlemi a místem učitele. Celková předpokládaná částka podle nabídek byla stanovena odhadem v předběžném rozpočtu na 2,000.000,- Kč. Dalšími rozpočtovanými částkami byly finance na projektovou dokumentaci, stavební úpravy učebny, mzdové prostředky, prostředky na publicitu, publikace a školící materiály. Jednotlivé položky byly před podpisem smlouvy zrevidovány z důvodu poskytnutí nižší částky dotace, než o jakou škola žádala, a to o 120.000,- Kč. Revize položek byla provedena v položce vybavení multimediální učebny, kdy bylo dražší zařízení interaktivní tabule vyměněno za levnější, a v položce mezd projektu. Celkový výdaj projektu byl kalkulován na částku 3,884.572,- Kč. Tato částka byla dle smlouvy rozdělena na 92,5%, které byly financovány z poskytnuté dotace ROP ve výši 3,593.229,64 Kč, a AHOL – Vyšší odborná škola musela doplatit ze svých prostředků školy v letech 2008 – 2011 celkem 7,5 %, což v objemu financí znamenalo částku 291.343,- Kč.

Rozpočet projektu je uveden v příloze č. 5 a odpovídá celkovým výdajům na projekt. Z rozpočtu je patrné, že tento projekt je rozdělen na čerpání finančních prostředků neinvestičních a investičních. Neinvestiční prostředky zahrnují mzdy projektového týmu, výdaje na publicitu projektu, publikace a školící materiály. Investiční část tvoří výdaje na projektovou dokumentaci, stavební úpravy a vybavení multimediální učebny.

Kalkulace jednotlivých položek projektu byly předběžně stanoveny při podání projektu a následně upraveny podle schválené částky přidělené dotace, která byla ve výši 3,593.229,64 Kč. Jednotlivé položky rozpočtu jsou rozděleny na:

- mzdy členů projektového týmu,
- publicitu projektu,
- projektovou dokumentaci,
- stavební úpravy,
- dlouhodobý hmotný majetek,
- publikace a školící materiály,

Celkem byly do projektu zapojeny tři osoby projektového týmu, a to ředitel školy, manažer projektu, finanční manažer. Dalšími osobami zapojenými do projektu byly IT specialista a účetní. Tento projektový tým dohlížel na harmonogram prací, čerpání jednotlivých položek rozpočtu, výběr dodavatele investičního majetku, kontroloval chod stavebních prací, harmonogram dodržování zpracování studijních opor a jejich převod do e-learningové podoby a zajišťoval publicitu projektu v období jeho tříletého trvání. IT specialista měl za úkol převod vzdělávacích modulů do LMS formy, účetní vedla účetní dokumentaci a podílela se na vyúčtování projektu. Celková částka na odměny nepřesáhla 486,- Kč/ hod., celkový počet hodin byl stanoven na max. počet 792 za celou dobu trvání projektu pro všechny členy týmu. Jednotliví členové byli odměňováni dle odpracovaných hodin a svých rolí v projektu. Mzdy se odvíjely od celkových způsobilých výdajů projektu, a to do výše 10 %.

Kalkulace publicity zahrnovala inzerci v tisku, natočení televizní reportáže, zhotovení pamětní desky a informační tabule. Stavební části projektu byly kalkulovány na zednické a elektropráce v učebně, včetně revize po zapojení multimediální techniky. Tyto práce byly zajištěny dodavatelskými firmami. Projektová dokumentace byla zpracována před započítáním projektu a na jejím základě byl projekt doporučen k realizaci. Dlouhodobý hmotný majetek byl kalkulován v jedné částce jako soubor investičního majetku. Škola není plátcem DPH, a proto si částku mohla uplatnit jako výdaj projektu. Pokud by škola byla plátcem DPH, neměla by nárok na tento odpočet a částkou investice by byla částka bez DPH. Služby ve výši 750.00,- Kč zahrnovaly zpracování deseti vzdělávacích modulů včetně jejich pilotního ověření v praxi.

V následující tabulce č. 4.3 uvádím srovnání rozpočtu projektu a skutečného čerpání a následný rozdíl v Kč.

Tab. 4.3 Srovnání rozpočtu projektu a skutečného čerpání v Kč

Položka	Rozpočet	Skutečné čerpání	Rozdíl
Mzdy projektového týmu	385 442,64	385.440	2,64
Publicita projektu	50.420,17	50.101,70	318,47
Projektová dokumentace	156.302,52	152.730	3.572,52
Stavební úpravy	128.344,53	128.344	0,53
Dlouhodobý majetek	2,414.062,78	2,368.466	45.596,78
Publikace/školení	750 000	727.000	23.000
Celkové výdaje projektu	3 884 572,64	3,812.081,70	72.490,94
Maximální výše dotace 92,5 %	3,593.229,64	3,526.175,50	67.054,14
Vlastní náklady školy	291.343	285.906,20	5.436,80

Zdroj: příloha č. 5 a vlastní zpracování

Srovnáním rozpočtu projektu a skutečného čerpání vidíme v posledním sloupci rozdíly zejména v položkách projektové dokumentace, dlouhodobého majetku a publikace a školení. Největší rozdíl vznikl v položce dlouhodobého majetku, a to o 45.596,78 Kč. Z procentuálního hlediska se jedná o 1,88 % z celkové částky dlouhodobého majetku. Stalo se tak z důvodu získání slevy na vybavení multimediální učebny při vyšší zakázce. I když celkový rozpočet projektu byl 3,884.572,64 Kč, škole byla přiznána dotace v maximální částce 3,593.229,64 Kč (tedy 92,5 %), protože tento projekt byl spolufinancován z vlastních prostředků školy ve výši 7,5 %. Vzhledem ke skutečnému čerpání nákladů na vybudování a vybavení multimediální učebny ve výši 3,812.081,70 včetně křížového financování ve výši 727.000,- Kč škola obdržela dotaci RRR ve výši 3,526.175,50 Kč. Částka, kterou na dotaci nedočerpala, činí 67.054,14 Kč, což je k celkové částce dotace pouhých 1,86%. Vlastní náklady školy na tento projekt činily 285.906,20 Kč.

Personální zajištění

Vzhledem k časovému rozsahu projektu a investiční části bylo nutné při rozpočtu stanovit dostatek personálního zabezpečení. V následující tabulce č. 4.4 je uvedena personální obsazenost projektu za celé jeho období.

Tab. 4.4 Personální zajištění projektu ROP

Rozdělení	Počet osob	Personální obsazení
Projektový tým	3	Ředitel školy, manažer projektu, finanční manažer.
Zpracování vzdělávacích modulů a ověření v praxi	10	Učitelé.
Převod modulů do LMS	1	IT specialista.
Zpracování účetnictví projektu	1	Účetní.
Celkový počet osob	15	

Zdroj: podklady projektu ESF a vlastní zpracování

Z tabulky č. 4.3 personálního zabezpečení projektu vyplývá, že tento projekt zahrnoval stabilní tříčlenný tým pro celou dobu trvání projektu, účetní pro projekt, počítačového specialistu pro převod do LMS formy. Tyto osoby byly placeny z položky mzdy členů projektového týmu. Personální zabezpečení pro zpracování vzdělávacích modulů, kdy každý z modulů zpracovával jeden učitel a následně jej po převedení do e-learningové podoby ověřoval v praxi, byly hrazeny z položky Publikace/školení (tabulka č. 4.3). Stavební úpravy byly řešeny dodavatelským způsobem.

4.2.4 Účetnictví projektu

Projekty z Regionálních operačních programů NUTS II Moravskoslezsko 2007 – 2013 vyžadují oddělené sledování nákladů a výnosů v účetnictví. Na tento projekt byl školou založen zvláštní bankovní účet, na kterém probíhaly transakce spojené pouze s tímto projektem, i když podmínky projektu již nevyžadují samostatný bankovní účet. V případě proplácení mezd z hlavního účtu byly tyto mzdy na základě podkladů o vyplacení mzdových prostředků převedeny z projektového účtu. Úroky tohoto bankovního účtu se odečítají ve vyúčtování jako příjem. Veškeré účetní doklady musí být opatřeny číslem a názvem projektu,

platby v hotovosti je možné realizovat jen do výše 10.000,- Kč. Účetní doklady musí být v souladu s platnou legislativou, správné, průkazné, srozumitelné, vedené chronologicky a označeny číslem a názvem projektu. Dotace je účtována na výnosový účet a jednotlivé položky projektu do nákladů, pokud se nejedná o investiční výdaj. V případě investice je po uznání výdajů a proplacení Žádosti o platbu snížena částka investice o přiznanou dotaci. V případě projektů bez veřejné podpory, které nevytvářejí příjmy, je u veřejnoprávních i soukromých subjektů dotace ve výši 92,5 %.

4.2.5 Shrnutí projektu

AHOL – Vyšší odborná škola projekt „Vybudování a vybavení multimediální učebny a zavedení e-learningu do výuky AHOL – Vyšší odborné školy“ realizovala v členění na investiční a neinvestiční část. Investicí bylo vybudování multimediální učebny v částce 2,368.466,- Kč. Celý projekt byl financován v rozdělení na 92,5 % úhrady Rady regionálního rozvoje. Doplatek ve výši 7,5 % byl hrazen z prostředků AHOL – Vyšší odborné školy. Velmi problematické bylo také období, kdy škola budovala učebnu z vlastních finančních prostředků a teprve následně si částku uplatňovala v rámci monitorovací zprávy. Proto byl kladen velký důraz na sestavení rozpočtu, jednotlivé termíny monitoringu a harmonogram prací. Díky sladění těchto jednotlivých kroků se škola nedostala do vážnějších finančních problémů. Tento projekt byl velmi náročný na přesnou evidenci a analytické členění v účetnictví školy a je k němu vedena poměrně rozsáhlá administrativní agenda, protože pokud projekt spadá pod veřejnou zakázku, dokládá se rozsáhlá dokumentace a platby jsou prováděny až po kontrole veřejné zakázky. Srovnáním rozpočtu a skutečného čerpání bylo zjištěno nedočerpání dotačních finančních prostředků ve výši 67.054,14 Kč. Tento nedoplatek byl způsobem nedočerpáním především v položce dlouhodobého majetku z důvodu získání slevy na vybavení multimediální učebny. Celkem projekt realizovalo 15 osob školy a projekt nepodléhal auditu.

Z pohledu přínosu pro školu lze jednoznačně říct, že investice do multimediální učebny by se bez podpory ESF neuskutečnila, tento projekt měl významný dopad na vybavenost učebny, rozšíření výukových možností pedagogů v moderně zařízené učebně.

4.3 Projekty OP VK MŠMT – Propojení teorie s praxí

4.3.1 Zaměření projektu

Cílem projektu „**Propojení teorie s praxí = zvýšení konkurenceschopností absolventů**“ je vytvoření osmi nových studijních opor v e-learningové podobě a jejich překlad do anglického jazyka, vybudování centra kariérního růstu pro poskytování poradenské služby studentům. Vše by mělo podpořit kariérní růst studenta. Dále budou inovovány vzdělávací programy, vytvořeny nové studijní opory, důležitá je podpora praxe a stáží studentů u budoucích zaměstnavatelů. Díky spolupráci s potencionálními zaměstnavateli si škola slibuje lepší uplatnění studentů na trhu práce a lepší orientaci studentů v jednotlivých oborech a také zkvalitnění praxe. Projektovým obdobím je červenec 2012 až červen 2014 a celková rozpočtovaná částka projektu je 2,977 597, 84 Kč.

4.3.2 Metodika projektu

AHOL – Vyšší odborná škola o.p.s. v rámci výzvy roku 2012 podala projekt Operačního programu pro počáteční vzdělávání. Program je zaměřen na zkvalitnění výuky a podporu moderních metod výuky jazyků, zkvalitnění výuky technických předmětů, zvýšení motivace žáků ke studiu, zlepšení využívání informačních technologií a vybudování Centra kariérního růstu.

Fáze projektu

- předsmluvní,
- řízení projektu,
- závěrečná zpráva a vyúčtování.

V předsmluvní fázi byla navázána spolupráce s potencionálními zaměstnavateli studentů a s poskytovateli praxe. Na základě předběžných jednání a schůzek vznikl návrh projektu současně s předběžnou kalkulací na vybudování centra kariérního růstu. Před podpisem smlouvy musely být splněny podmínky Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy pro přidělení dotace a schválena projektová žádost (včetně finančního rozpočtu) vyplněná v programu BENEFIT 7. K projektové žádosti škola přiložila doklad o přidělení IČ, kopie rozhodnutí o přidělení akreditace, výpis z rejstříku, zkušenosti školy s podobnými projekty, zdůvodnění položek rozpočtu a potřeby projektu, mentoring, kopie zřízení projektového účtu. Před podpisem smlouvy byla provedena revize rozpočtu z důvodu poskytnutí nižší

finanční částky projektu. Po splnění všech podmínek bylo podepsáno „Rozhodnutí o poskytnutí dotace“.

Cílem **řízení projektu** je naplňování monitorovacích indikátorů, kterými jsou Vybudování centra kariérního růstu, tvorba studijních opor, jejich převod do LMS systému a pilotní ověření v praxi. Naplňování monitorovacích indikátorů je dokládáno v monitorovacích zprávách v programu BENEFIT 7 s frekvencí šesti měsíců. Pokud není schválena monitorovací zpráva a proplacena žádost o platbu, nemůže následovat další monitorovací zpráva.

Závěrečná zpráva musí být podána do dvou měsíců od ukončení projektu a projekt je řádně finančně vypořádán po doložení účetních dokladů, účetního deníku projektu, členění přímých a nepřímých výdajů projektu. Účetní doklady musí být uchovány v souvislosti s projektem do roku 2015, pokud český právní řád nestanovuje jinak. **Audit čerpání projektu je povinný pouze u projektů přesahujících schválenou podporu 10 milionů Kč, v tomto případě není povinný a není uveden v rozpočtu.**

Kontrola projektu

Kontrolu může provést poskytovatel dotace, řídicí orgán, územně finanční orgány, Ministerstvo financí, Nejvyšší kontrolní úřad, Evropská komise a Evropský účetní dvůr. Je obvyklé, že poskytovatel dotace kontroluje projekt v místě realizace na počátku a v závěrečné fázi před podáním závěrečného vyúčtování. Dílčí kontroly věcné a finanční správnosti jsou prováděny při předkládání jednotlivých monitorovacích zpráv.

Publicita projektu

Publicita projektu bude zajištěna v denním tisku, regionální televizi, na webových stránkách školy, označením vybudovaného Centra kariérního růstu. Publicita není v rozpočtu kalkulována, proto veškeré náklady budou hrazeny z nepřímých výdajů.

4.3.3 Rozpočet a kalkulace projektu

Při podání projektu je sestaven **rozpočet**, který je nutno před sepsáním smlouvy zrevidovat z důvodu úpravy přidělené dotační částky. V tomto období se také mohou dělat přesuny v jednotlivých položkách rozpočtu do finální podoby před podpisem smlouvy. Rozpočet projektu se skládá z těchto hlavních položek (příloha č. 6)

- ostatní osobní náklady - náklady na administrativní pracovníky, koordinátora projektu, IT specialistu, věcného a finančního manažera, tvůrce studijních opor, autorské honoráře, sociální a zdravotní pojištění,
- cestovní náhrady,
- zařízení – nehmotný a hmotný majetek neinvestičního charakteru,
- náklady na místní kancelář – nájmy, telefony, spotřeba energií,
- služby – publikace, školicí materiály, odborné studie, stravné, ubytování účastníků, oponentské posudky, konference, školení pedagogů,
- náklady vyplývající ze smlouvy – audit, publicita,
- nepřímé náklady – jsou stanoveny procentem z přímých relevantních nákladů projektu – ve výši 18% přímých nákladů,
- stavební úpravy,
- investiční náklady,
- odpisy.

Každý z rozpočtů je přizpůsoben dané výzvě a danému projektu OP VK. Při zahájení projektu a podpisu smlouvy byly škole zaslány finanční prostředky jako počáteční záloha a škola začala s realizací a čerpáním prostředků. Každá monitorovací zpráva podléhá kontrole, a pokud škola nesplní některou z podmínek Rozhodnutí o přidělení finančních prostředků, pak je proplacení finančních prostředků zastaveno. Projekt je sestaven z vyrovnaného rozpočtu a nelze u přidělených finančních prostředků kalkulovat zisk.

Kalkulace jednotlivých položek vychází z charakteru projektu a jednotlivých dílčích částí rozpočtu. Mzdy jsou kalkulovány na celkový počet odpracovaných hodin projektu, které jsou počítány buď na hodinovou mzdu anebo měsíční mzdu. U administrativních pracovníků, koordinátora projektu, věcného nebo finančního manažera může být použita sazba měsíční, u tvůrců studijních opor a školitelů je pak lépe stanovit hodinovou sazbu a počet hodin. Náklady na cestovné vycházejí z předpokládaných služebních cest v rámci projektu v kalkulaci na kilometry a sazby, výdaje na místní kancelář zahrnují kalkulaci na nájmy, energie, internet a telefony. Z důvodu vlastních prostorů nejsou kalkulovány položky nájemného a dalších nákladů na místní kancelář, neboť středisko zabývajícími se projekty by muselo své veškeré náklady dělit mezi jednotlivé projekty, což by vyžadovalo větší administrativní zátěž, než by byl efekt získaných proplacených nákladů. Přímé náklady nekalkulují s účetními pracemi, tyto náklady mohou být proplaceny pouze v položce

nepřímých nákladů. Tento projekt je realizován od roku 2012 a dosud není ukončen, proto může být srovnáno pouze dílčí plnění za rok 2012 k celkovému rozpočtu a vyčíslen rozdíl k dočerpání a zhodnocení výsledků tabulky č. 4.5 v jednotlivých položkách.

Tab. 4.5 Srovnání rozpočtu projektu a dílčí čerpání v roce 2012 v Kč

Položka	Rozpočet	Čerpání 2012	Rozdíl k dočerpání
Osobní náklady	2,444.888	221.729	2,223.159
Drobný hmotný majetek	38.500	36.984	1.516
Drobné stavební úpravy	40.000	40.000	0
Nepřímé náklady	454.209,84	239.839,80	214.370,04
Celkové výdaje projektu	2 977.597,84	538.552,80	2,439.045,04
Maximální výše dotace	2,977.597,84	538.552,80	2,439.045,04
Vlastní náklady školy	0	0	

Zdroj: příloha č. 6 a vlastní zpracování

Za rok 2012 bylo celkem vyčerpáno 538.552,80 Kč a prostředky byly čerpány zejména na **mzdové výdaje** projektového týmu, z položky **drobného hmotného majetku** byly zakoupeny dle rozpočtu dva notebooky a tiskárna pro Centrum kariérního růstu a zbývající částka ve výši 1.516 nebude z projektu dočerpána. Na počátku projektového období byly provedeny **drobné stavební úpravy** v souvislosti s vybudováním Centra kariérního růstu. Z nepřímých nákladů bylo v roce 2012 vyčerpáno 52,8 % finančních prostředků, a to na mobilní telefon, notebooky, projektor a tiskárnu pro studenty k dovybavení Centra kariérního růstu, dále byla z této položky zaplacen oprava podlahové krytiny, poplatky banky, kancelářský materiál a mzdy, které nejsou čerpány v přímých nákladech pro účetní projektu. Z důvodu vybudování Centra kariérního růstu je pochopitelné, že prostředky nepřímých nákladů jsou čerpány na počátku dotačního období. V následujícím období budou nepřímé náklady čerpány už jen na mzdové výdaje účetní a drobný kancelářský materiál. Škole nevzniknou v souvislosti s projektem žádné náklady, které by hradila ze svých prostředků.

Tento projekt je zaměřen zejména na tvorbu osmi studijních opor a jejich převod do LMS formy a vybudování a vedení kanceláře, proto největší položkou rozpočtu jsou mzdové náklady. Podstatnou část mzdových výdajů tvoří náklady na tvůrce studijních opor, převod do LMS formy a náklady na dohody o pracovní činnosti pro třicet studentů, kteří budou testovat zpracované materiály. Celkový objem mzdových prostředků na studenty je 37 % z celkové dotace. Ostatní osobní náklady jsou kalkulovány na projektový tým, vedoucího centra kariérního růstu a administrativního pracovníka, tyto mzdové náklady jsou čerpány od počátku projektu rovnoměrně po celou dobu projektu. Hlavní část čerpání mzdových prostředků proběhne v roce 2013, kdy by měly být dokončeny studijní opory a následně ověřeny v praxi. Z položky nepřímých nákladů, které tvoří 18% částky přímých nákladů, je možné financovat kancelářský materiál, náklady na kopírování, mzdové náklady, účetní, nákup notebooků pro tvůrce studijních opor, poštovné, nájemné. Nepřímé náklady nesmí být investičního charakteru, musí být nákladem v souvislosti s projektem. Náklady na projekt jsou ze 100 % kryty dotačními prostředky. V souvislosti se zřízením odděleného bankovního účtu vznikají škole náklady ve formě bankovních poplatků, které jsou čerpány z položky nepřímých nákladů. Personální zajištění projektu je hrazeno jak z přímých, tak z nepřímých nákladů a jeho náročnost je uvedena v následující tabulce 4.6.

Personální zajištění projektu

Tab. 4.6 Personální zajištění projektu OP VK

Rozdělení	Počet osob	Personální obsazení
Projektový tým	3	Koordinátor projektu, věcný manažer, finanční manažer.
Centrum kariérního růstu	2	Vedoucí, administrativní pracovník.
Zpracování vzdělávacích modulů a ověření v praxi	8	Učitelé.
Převod modulů do LMS	1	IT specialista.
Testování modulů	30	Studenti.
Zpracování účetnictví projektu	1	Účetní.
Celkový počet osob	45	

Zdroj: podklady projektu OPVK a vlastní zpracování

V tomto projektu je počítáno s tříčlenným stabilním týmem, jehož ohodnocení je zohledněno v rozpočtu projektu podle časové náročnosti a jednotlivých úkolů. Vedoucí centra kariérního růstu a administrativní pracovník je ve mzdových prostředcích kalkulován stejně jako projektový tým na období 24 měsíců, tedy po celé projektové období. IT specialista a tvorba vzdělávacích modulů je rozpočtována na hodinovou sazbu. Účetní projektu je hrazena z nepřímých nákladů a je obvyklé, že je placena po celé období trvání projektu, obvykle na dohodu o provedení práce. V rozpočtu v přímých nákladech je vyčleněna částka na mzdové prostředky studentů, kteří budou testovat zpracované moduly.

4.3.4 Účetnictví projektu

Také na tyto projekty z OP VK se vztahuje povinnost vést oddělenou evidenci v členění na přímé a nepřímé náklady projektu. Toto další členění je řešeno u AHOL – Vyšší odborné školy účtováním na střediska a zakázky. U těchto projektů je povinnost veškeré výdaje projektu čerpat z projektového účtu, jinak není možné si náklady nárokovat k proplacení v monitorovací zprávě. Příjem projektových částek je účtován na projektovém účtu na účet 347, náklady projektu jsou účtovány na příslušné nákladové účty, přiznaná dotace je účtována do výnosů na účet 691, dotace není určena na investiční výdaje.

4.3.5 Shrnutí projektu

AHOL – Vyšší odborná škola čerpá dotace z Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost projekt „Propojení teorie s praxí = zvýšení konkurenceschopnosti absolventů“ s dotační částkou 2,977 597, 84 Kč. Projekt je neinvestičního charakteru.

Cílem projektu „Propojení teorie s praxí = zvýšení konkurenceschopností absolventů“ je inovace stávajících vzdělávacích programů, tvorba osmi nových studijních opor v e-learningové podobě v českém a anglickém jazyce, podpora praxí a stáží studentů školy u budoucích zaměstnavatelů. Projektovým obdobím je červenec 2012 až červen 2014. V rámci projektu bylo zřízeno „Centrum kariérního růstu“, které poskytuje poradenskou službu studentům. Partnerem projektu je Sdružení pro rozvoj Moravskoslezského kraje. Díky užšímu propojení s potencionálními zaměstnavateli studenti najdou lepší uplatnění na trhu práce. Cílem projektu je rovněž zkvalitnění tříměsíční souvislé praxe studentů oboru Cestovní ruch a Mezinárodní obchod, přeprava a zasílatelství.

Tvorba rozpočtu a kalkulace jednotlivých položek rozpočtu je dána charakterem projektu, tyto projekty vyžadovaly kalkulaci časové náročnosti vypracování studijních opor, jejich převedení do e-learningové podoby a zajištění administrativy. Důraz při stanovení rozpočtu je kladen na časovou osu v souvislosti s jednotlivými monitorovacími zprávami a předpoklad úhrady finančních prostředků tak, aby se škola nedostala do finančních problémů. Bylo provedeno srovnání rozpočtu a dílčí čerpání projektu za rok 2012, projekt zatím není dokončen, proto bylo provedeno vyhodnocení a kontrola dílčího čerpání. Dle rozpočtu projektu uvedeného v příloze č. 6 byly čerpány prostředky na stavební úpravy a drobný majetek. Položka drobného majetku zůstane nedočerpána ve výši 1.516,- Kč. Položky kalkulace drobného majetku byly zakoupeny v nižší částce, proto nemohou být nárokovány a zůstanou nedočerpány. Položky rozpočtu budou čerpány v přímých mzdových nákladech na členy projektového týmu, kariérního centra a zejména na tvůrce studijních opor a studenty pro praktické ověření. Nepřímé náklady byly vyčerpány z 52,8% v souvislosti s vybudování Centra kariérního růstu. Další čerpání nepřímých nákladů případně na účetní projektu, kancelářské potřeby, kopírování, bankovní poplatky.

U projektu OP VK MŠMT je vyžadováno oddělené vedení účetní evidence, dodržování rozpočtu projektu v jeho položkách i hodnotách, plnění jednotlivých ukazatelů projektu tak, aby projekt směřoval k naplnění cíle. Nároky na administrativu jsou přiměřené s ohledem na projektové určení, audit je vyžadován u finanční dotace nad 10 milionů korun. Projekt pomůže studentům ve zkvalitnění výuky, jejího propojení s praxí a získání zkušenosti s budoucími zaměstnavateli.

4.4 Shrnutí a vyhodnocení projektů

Projekt Národní agentury pro evropské vzdělávací programy Leonardo da Vinci – mobility je zaměřen na zahraniční výjezdy žáků na čtrnáctidenní stáže pro osoby v počátečním vývoji vzdělávání. Projekt patří mezi programy celoživotního učení zaměřené na rozvoj studentů. Příprava projektu zahrnuje zejména navázání spolupráce se zahraničním partnerem v zemi, kde se budou zahraniční praxe uskutečňovat. Předpokladem získání projektu je doručení originálu zvacího dopisu, ve kterém se zahraniční partner zavazuje k zajištění nejméně dvoutýdenní praxe. Po schválení projektu a dodání potřebných dokumentů na NAEP je smlouva sepsána v krátkém časovém období. Při samotné realizaci projektu je důležité smluvní zajištění ve vztahu ke studentům, smlouvy o stáži jsou uzavírány písemně, stejně jako trojstranné dohody mezi studentem, organizací a přijímající organizací. V tomto ohledu je administrativa projektu náročná, stejně jako při podání průběžné nebo závěrečné práce.

Projekt ESF „Vybudování a vybavení multimediální učebny a zavedení e-learningu do výuky“ byl velmi časově náročný z důvodu zpracování studie proveditelnosti, stavebních úprav, výběrového řízení na zařízení a vybavení multimediální učebny a zpracování deseti vzdělávacích modulů. Vyúčtování projektu je stanoveno na šestiměsíční časové období. Udržitelnost projektu je stanovena na pět let. Na povinnou publicitu projektu byla vyčleněna částka v nákladové položce projektu.

Projekt OPVK „Propojení teorie s praxí = zvýšení konkurenceschopnosti absolventů“ je zaměřen na zkvalitnění výuky, moderní metody výuky jazyků a zlepšení motivace studentů ke studiu. V rámci projektu je vybudováno Centrum kariérního růstu pro zlepšení spolupráce budoucích zaměstnavatelů a studentů školy. Vyúčtování projektu je stanoveno s periodou šesti měsíců. Tento projekt nevyžaduje udržitelnost a nemá zvláštní nároky na administrativu.

Z těchto tří projektů je nejnáročnější na administrativu projekt Leonardo da Vinci a z hlediska časové náročnosti přípravy projektu je nejnáročnější projekt ESF.

Shrnutí a vyhodnocení rozpočtů a kalkulací projektů

Z hlediska rozpočtů a kalkulací jsou projekty Leonardo da Vinci velmi srozumitelné a jednoduché z důvodu přesně stanovených pravidel pro jednotlivé položky rozpočtu, které jsou stanovovány na základě maximálních tarifů v položkách organizace a řízení, jazyková a

kulturní příprava, mobility. Doprava je kalkulována bez stanovení maximální částky, ale musí být stanovena s ohledem na cenu v místě a čase obvyklém, použití dopravního prostředku musí být odůvodnitelné. Dotace je poskytována ve 100 % výši a není na ni právní nárok. Po podpisu smlouvy je poskytována záloha ve výši 80 % dotace.

Stanovení rozpočtu **projektu ESF** bylo náročné vzhledem k čerpání dotace v rozdělení na investiční a neinvestiční část. Náročné bylo také sestavení harmonogramu čerpání finančních prostředků, vzhledem k investici, která byla kalkulována ve výši 2,414.062,78 Kč a periodě vyúčtování. Celý projekt byl podpořen dotací ve výši 92,5 %, 7,5 % škola hradila ze svých zdrojů a musela s nimi počítat v rozpočtu školy. Projekt škola hradila ze svých prostředků a finanční prostředky byly propláceny následně po správném vyúčtování projektu.

Sestavení rozpočtu **projektu OPVK** a kalkulace jednotlivých položek byla náročná v předpokládaném odhadu časové náročnosti na tvorbu studijních opor, převod do LMS formy a náklady na pracovní činnost studentů. Mzdové prostředky tvoří podstatnou část celého projektu, proto bylo nutné přesně stanovit kalkulace jednotlivých účastníků projektu. Tento projekt má také nepřímé náklady, které se odvíjejí v 18% výši od přímých nákladů.

Nejjednodušší kalkulace a rozpočty z těchto tří projektů má projekt Leonardo da Vinci vzhledem k přesným a jasným pravidlům, sestavení rozpočtu investičního projektu ESF bylo velmi časově náročné, vzhledem ke stanovení periodicity čerpání finančních prostředků, předfinancování z vlastních zdrojů školy a následně vlastnímu podílu nákladů školy ve výši 7,5 %.

Shrnutí a vyhodnocení účetnictví a personálního zabezpečení projektů

Projekt Leonardo da Vinci vyžaduje oddělenou účetní evidenci, náklady projektu jsou účtovány na nákladové účty účtové skupiny. Dotace je účtována na účet 347 a celkově přiznaná výše dotace je zúčtována na výnosový účet. Z projektu nelze vykázat zisk ani investiční výdaje. Personální zabezpečení projektu se pohybuje v rozmezí 3-4 osob.

Investiční projekt ESF byl náročný z účetního hlediska vzhledem k čerpání investiční dotace na pořízení dlouhodobého hmotného majetku. Celková částka investičního majetku byla ponížena o přiznanou dotaci ve výši 92,5 %, zůstatek částky byl základnou pro odepisování. Položky mezd, publicity a publikací byly účtovány do nákladů a výše přiznané dotace, kromě investiční části, byla zaúčtována do výnosů školy dle čerpání v jednotlivých letech. Účetnictví bylo vedeno na zvláštním středisku. Na personálním zajištění projektu se podílelo patnáct osob.

Projekt OPVK vyžaduje oddělené vedení účetnictví v dalším členění na přímé a nepřímé náklady. Přímé i nepřímé náklady projektu jsou účtovány na nákladové účty a přiznaná výše dotace je účtována do výnosů dle časové a věcné souvislosti. Tento projekt je nejnáročnější na personální obsazenost vzhledem k zaměření projektu. Minimální počet osob projektu je 45.

Z účetního hlediska je nejnáročnější investiční projekt ROP a nejjednodušší projekt Leonardo da Vinci. Z personálního hlediska je nejvyšší personální zabezpečení nutné u projektu OPVK a nejnižší u projektu Leonardo da Vinci.

V následující tabulce uvádím přehled a srovnání vybraných projektů:

Tab. 4.7 Shrnutí jednotlivých projektů

Kritérium	Leonardo da Vinci	Vybudování a vybavení multimediální učebny	Propojení teorie s praxí
Financování	NAEP	ESF	OPVK MŠMT
Projektové období	1. 9. 2012 – 15. 2. 2013	1. 10. 2008 – 31. 12. 2011	1. 7. 2012 – 30. 6. 2014
Rozpočet grantu	28.500 Euro	3,884.572,64 Kč	2,977.597,84 Kč
Spoluúčast školy	0	7,5 %	0
Vyčerpané prostředky	27.249 Euro	3,812.081,70 Kč	538.552,80 Kč
Zvláštní bankovní účet	ANO	ANO	ANO
Personální zabezpečení	4 osoby	15 osob	45 osob
Investiční dotace	NE	ANO částečně	NE
Audit	NE	NE	Nad 10 milionů
Účetnictví	oddělená evidence	oddělená evidence	oddělená evidence
Udržitelnost projektu	NE	5 let	NE
Publicita projektu	vlastní zdroje školy	rozpočet – přímé náklady	rozpočet – nepřímé náklady

Zdroj: podklady jednotlivých projektů a vlastní zpracování

Veškeré projekty AHOL – Vyšší odborné školy vyžadují oddělené vedení nákladových, výnosových i rozvahových položek v účetnictví, dodržování rozpočtu, dodržování termínu monitorovacích zpráv a závěrečné zprávy a dokládání účetních dokladů s popisem, číslem a názvem realizovaného projektu. Porušení některého z pravidel smlouvy nebo příručky pro příjemce dotace může být považováno u projektů OPVK a RRR za porušení rozpočtové kázně a je postihováno finančními sankcemi, u projektu Leonardo da Vinci by nedodržení ustanovené smlouvy nebo příručky pro příjemce dotace znamenalo buď vrácení finančních prostředků anebo nedoplnění do celkové výše grantu při závěrečném vyúčtování. Na dotace není právní nárok.

5 Závěr

Cílem mé diplomové práce bylo srovnání zaměření, metodiky, rozpočtů, kalkulací a personálního zabezpečení jednotlivých projektů školy AHOL se zaměřením na konkrétní projekty školy. Byly srovnávány projekty Národní agentury pro evropské vzdělávací programy, dále realizovaný projekt Rady regionálního rozvoje a projekt Operačního programu vzdělávání pro konkurenceschopnost Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy a jejich financování, vedení účetnictví, dopad na náročnost rozpočtu, organizaci a personální zabezpečení projektů.

Vzhledem k tomu, že projektová činnost je posuzována v oblasti neziskového sektoru, byly v první kapitole zpracovány rozdíly mezi rozpočty a kalkulacemi podnikatelů a neziskového sektoru, jejich specifikace a odlišnosti. **AHOL – Vyšší odborná škola je obecně prospěšnou společností, která své rozpočty stanovuje na základě předpokládaných příjmů ze školného, dotací MŠMT na studenta, z darů a grantových projektů školy a podle předpokládaných příjmů jsou kalkulovány náklady, které nepřesahují výnosy.** Pokud škola v minulosti byla příjemcem grantu s finanční spoluúčastí, pak tato spoluúčást školy byla zapracována do rozpočtu v daném roce.

Další část práce je věnovaná AHOL – Vyšší odborné škole, její charakteristice a právní úpravě, kalkulacím a rozpočtu školy, který je přílohou této práce. V praktické části byla provedena analýza srovnávání v čase u nejvýznamnějších položek příjmů školy, a to vývoji normativů, dotací na provoz školy a školného v letech 2010 – 2011. Byla zpracována analýza odchylek vybraných položek rozpočtu. Tyto odchylky vznikly především v souvislosti s přidělením grantu, který nebyl v době zpracování rozpočtu ještě schválen, proto v takových případech dochází k úpravám rozpočtu ve výnosové položce grantu a v položkách mezd a vybavení, které jsou většinou v žádostech o přidělení grantu rozpočtovány. Těmto situacím se nedá předcházet, škola vždy musí pružně reagovat na přidělený grant nebo dotaci.

Praktická část práce je zaměřena na vybrané dotační projekty, které jsou přidělovány ze tří různých finančních oblastí. Projekt mobility **Leonardo da Vinci** je zaměřen na výjezdy žáků na zahraniční praxe do Londýna. Z hlediska rozpočtů a kalkulací se jedná o velice jednoduchý projekt, kdy jsou kalkulace a rozpočty stanovovány na základě daných hodnot z Národní agentury dle jednotlivých typů mobility, destinace a s přidělením finančního stropu na účastníka. Tento projekt je dle mého názoru výborný pro zdokonalení jazykové vybavenosti

studentů, zlepšení jejich orientace v zahraničí a získání zkušeností v oblasti jejich vzdělávacího programu. Na závěrečných prezentacích, jež proběhly po ukončení projektu, studenti, kteří absolvovali zahraniční praxi, seznámili spolužáky se svými zkušenostmi, a tím se projekt mobility dostal do širšího povědomí studentů školy. Poptávka po této praxi vysoce převyšuje nabídku, proto se před výjezdem na stáž konají rozřazovací testy v anglickém jazyce. Při závěrečném vyúčtování se však z mého pohledu jedná o přebujelou administrativu. Veškerá data, zprávy, finanční tabulky a hodnocení, která jsou posílána v elektronické podobě, jsou ještě zaslána v papírové formě, což představuje zvýšenou administrativní zátěž. Jen závěrečná zpráva bez příloh obsahuje 70 stran.

Dalším projektem je investiční projekt **„Vybudování a vybavení multimediální učebny a zavedení e-learningu do výuky AHOL – Vyšší odborné školy“**, který byl velmi náročný z hlediska stanovení rozpočtu a kalkulací jednotlivých položek vzhledem k čerpání projektu a vzhledem k investici do multimediální učebny. Pokud by nebyly dobře nastaveny jednotlivé etapy čerpání projektu, škola by se dostala do finančních problémů, také vyúčtování bylo náročné vzhledem k předávání originálů dokladů Radě regionálního rozvoje. Důležité je také financování z vlastních zdrojů ve výši 7,5 %, což v případě projektu znamenalo doplatek školy z vlastního rozpočtu 285.906,- Kč. Tato částka při tomto typu projektu musí být zakomponována v rozpočtu školy. Projekt vyžaduje pětiletý časový test na udržitelnost, což znamená zachování vybavení učebny a používání vytvořených vzdělávacích modulů. I když je projektu věnována ze strany školy dostatečná pozornost a propagace, nově příchozí studenti do prvních ročníků toto vybavení školy považují za samozřejmost a nedokážou docenit tento typ projektové činnosti. Škola by ale bez podobných projektů nebyla schopna tak velké investice.

Posledním srovnávaným typem projektu je projekt z **Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost Ministerstva školství mládeže a tělovýchovy**, který je založen na vzniku nových studijních opor a jejich překladu do anglického jazyka. V rámci projektu „Propojení teorie s praxí = zvýšení konkurenceschopnosti absolventů“ je vybudováno Centrum kariérního růstu, které má pomoci studentům v navázání kontaktu s budoucími zaměstnavateli a lepší provázanosti studia s praxí. Tento projekt je neinvestičního charakteru, proto sestavení rozpočtů a kalkulací nebylo velkou zátěží a vyúčtování projektu probíhá standardně s rozpisem čerpání, soupisem účetních dokladů v předepsaných formulářích a s popisem plnění jednotlivých monitorovacích indikátorů.

Při srovnávání náročnosti jednotlivých projektů v rozpočtové oblasti jsou nejnáročnější projekty investiční, a pokud nejsou na 100 % kryty finanční částkou z dotací, pak je velmi důležité zúčtování daňové a účetní. Pro školu však tyto projekty znamenají jednoznačný přínos pro rozvoj a vybavenost školy. Studenty však nejsou tyto projekty ve srovnání například s projekty zahraničních mobilit Leonardo da Vinci příliš vnímány.

Při srovnání zaměření, metodiky, rozpočtů a kalkulací, účetnictví a personálního zabezpečení výše uvedených projektů vyplývá, že i přes vyšší administrativní náročnost v oblasti smluv se studenty a vyúčtování projektu je z hlediska rozpočtů a kalkulací, účetnictví a personálního zabezpečení nejjednodušším projektem Leonardo da Vinci. Naopak nejnáročnější z časového a finančního hlediska bylo sestavení rozpočtů a kalkulace jednotlivých položek u investičního projektu ROP, také v oblasti účetnictví byl tento projekt nejnáročnější na evidenci a správné zaúčtování položek. Udržitelnost projektu je stanovena pouze u projektu ROP, a to pět let. Z hlediska vybavení školy byl projekt ROP velmi důležitý, tak velkou investici do vybavení školy by si škola ze svého vlastního rozpočtu nemohla dovolit. Z personálního hlediska byl nejnáročnější poslední z projektů, a to projekt OP VK.

Z výše uvedených důvodů lze jednoznačně doporučit vedení školy pokračování v projektu Leonardo da Vinci – mobility, který je významný pro osobnostní rozvoj studentů. Z hlediska vybavenosti a rozvoje školy jsou důležitým přínosem zejména investiční projekty ROP bez ohledu na náročnost rozpočtu a vyúčtování projektu, i za předpokladu dofinancování z vlastních zdrojů. Zaměřením na projektovou činnost škola může daleko lépe obstát v konkurenci vyššího odborného školství.

Seznam použité literatury

DVOŘÁK, Tomáš. *Společnost s ručením omezeným*. 3. vyd. PRAHA: ASPI, 2008. 454 s. ISBN 978-80-7357-344-7.

HOŘEJŠÍ, Bronislava, Jana SOUKUPOVÁ, Libuše MACÁKOVÁ, Jindřich SOUKUP. *Mikroekonomie*. 4. Vyd. Praha: Management Press, 2008. 574 s. ISBN 978-80-7261-150-8.

HYÁNEK, Vladimír. *Neziskové organizace: teorie a mýty*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2011. 132 s. ISBN 978-80-2105651-0.

KRÁL, Bohumil. *Manažerské účetnictví*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2010. 660 s. ISBN 978-80-7261-167-6.

MARKOVÁ, Hana. *Daňové zákony 2012*. 21. vyd. Praha: GRADA, 2012. 264 s. ISBN 978-80-247-4254-0.

MIKOVCOVÁ, Hana a Hana SCHOLLEOVÁ. *Praktikum podnikové ekonomiky pro magisterské studium*. 2. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk s.r.o., 2011. 255 s. ISBN 978-80-7380-319-3.

OCHRANA, František. PAVEL, Jan a Leoš VÍTEK a kol. *Veřejný sektor a veřejné finance*. 1. vyd. PRAHA: Grada Publishing, 2010. 264 s. ISBN 978-80-247-3228-2.

PESTOFF, A. Victor, A. *Reforming Social Services in Central and Eastern Europe an Eleven Nation Overview*. Cracow: Academy of Economics, 1995. 418 s. ISBN 83-90390-00-0.

POPESKO, Boris. *Moderní metody řízení nákladů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 233 s. ISBN 978-80-247-2974-9.

REKTORÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru*. 3. vyd. Praha: EKOPRESS, 2010. 188 s. ISBN 978-80-86929-54-5.

ŠIROKÝ, Jan a kol. *Daňové teorie s praktickou aplikací*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2008. 301 s. ISBN 978-80-7261-199-7.

URBANCOVÁ, Alžběta a Šárka KRYŠKOVÁ. *Účetnictví nevýdělečných organizací A*. 2. vyd. Ostrava: Ediční středisko VŠB-TU Ostrava, 2008. 232 s. ISBN 978-80-248-1801-6.

Legislativní zdroje

České účetní standardy č. 401 – 414, pro účetní jednotky, které účtují podle vyhlášky č. 504/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů

Vyhláška MF ČR č. 504/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, u kterých hlavním předmětem činnosti není podnikání, pokud účtují v soustavě podvojného účetnictví

Zákon č. 16 ze dne 21. prosince 1992 o dani silniční. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1993, částka 6, s. 133. Dostupný také z <http://www.wkcr.cz>.

Zákon č. 235 ze dne 23. dubna 2004 o dani z přidané hodnoty. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, částka 78, s. 4946. Dostupný také z <http://www.wkcr.cz>.

Zákon č. 248 ze dne 28. září 1995 o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1995, částka 65, s. 3554. Dostupný také z <http://www.wkcr.cz>.

Zákon č. 306 ze dne 18. listopadu 1999 o poskytování dotací soukromým školám, předškolním a školským zařízením. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1999, částka 100, s. 6569. Dostupný také z <http://www.wkcr.cz>.

Zákon č. 338 ze dne 4. května 1992 o dani z nemovitosti. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1992, částka 71, s. 1946. Dostupný také z <http://www.wkcr.cz>.

Zákon č. 357 ze dne 5. května 1992 o dani dědické, darovací a dani z převodu nemovitostí. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1992, částka 73, s. 1993. Dostupný také z <http://www.wkcr.cz>.

Zákon č. 563 ze dne 12. prosince 1991 o účetnictví. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1991, částka 107, s. 2802. Dostupný také z <http://www.wkcr.cz>.

Zákon č. 586 ze dne 20. listopadu 1992 o daních z příjmů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1992, částka 117, s. 3473. Dostupný také z <http://www.wkcr.cz>.

Internetové zdroje

<http://www.naep.cz>

Seznam zkratek

BENEFIT 7	Program pro projekty ESF
ČÚS	České účetní standardy
ČR	Česká republika
DPH	Daň z přidané hodnoty
ECAS	program Národní agentury evropských vzdělávacích programů
EK	Evropská komise
ESF	Evropské strukturální fondy
EU	Evropská unie
EUR	Evropská měna
HČ	Hospodářská činnost
IVT	Osoby v počátečním odborném vzdělávání
IT	Informační technologie
Kč	Koruna česká
LMS	Learning Management System (systém řízení výuky)
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
NAEP	Národní agentura evropských vzdělávacích programů
NUTS	Nomenclature of Units for Territorial Statistics (územní celky vytvořené pro statistické účely)
OON	Ostatní osobní náklady
o.p.s.	Obecně prospěšná společnost
OP VK	Operační program vzdělávání pro konkurenceschopnost
PLM	osoby na trhu práce
ROP	Regionální operační program
RRR	Rada regionálního rozvoje
Spol.	Společnost
VETPRO	pracovníci v odborném vzdělávání a přípravě

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 26. 4. 2013



Lenka Vavříková

Seznam příloh

- Příloha č. 1 Rozpočet na rok 2012 v členění na analytické účty AHOL – Vyšší odborné školy, o.p.s.
- Příloha č. 2 Výsledovka analyticky AHOL – VOŠ rok 2012
- Příloha č. 3 Výsledovka po střediscích – doplňková činnost 2012
- Příloha č. 4 Podrobný revidovaný rozpočet projektu Leonardo da Vinci – mobility
- Příloha č. 5 Přehled o čerpání prostředků projektu ROP
- Příloha č. 6 Rozpočet projektu OPVK – Propojení teorie s praxí = zvýšení konkurenceschopnosti absolventů

Přílohy